

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA UNA NUEVA UNIDAD DE NEGOCIO PARA LA CONSTRUCTORA MELÉNDEZ S.A.

“UNIDAD DE NEGOCIO DE SERVICIOS INMOBILIARIOS”

CAMILO MORENO ESCOBAR

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN MODALIDAD DUAL
SANTIAGO DE CALI
2010**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA UNA NUEVA UNIDAD DE
NEGOCIO PARA LA CONSTRUCTORA MELÉNDEZ S.A**

“UNIDAD DE NEGOCIO DE SERVICIO INMOBILIARIOS”

CAMILO MORENO ESCOBAR

Trabajo de grado para optar por el título de
Administrador de Empresas

Director
Alex Yamil Caicedo
Contador con Maestría en Finanzas

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN MODALIDAD DUAL
SANTIAGO DE CALI
2010**

TABLA DE CONTENIDO

pág.

INTRODUCCIÓN.....	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.1. ENUNCIADO	15
1.2. FORMULACIÓN	15
2. OBJETIVOS	16
2.1. OBJETIVO GENERAL	16
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	16
3. JUSTIFICACION	17
4. MARCO DE REFERENCIA	18
4.1. MARCO TEÓRICO- CONCEPTUAL	18
4.2. MARCO LEGAL	20
5. METODOLOGÍA.....	21
5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	21
5.2. DISEÑO METODOLOGICO	21
6. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	23
6.1. Reseña Histórica.....	23
6.2. Visión	23
6.3. Misión	24
6.4. Valores Organizacionales	24
6.5. Objetivos Corporativos.....	24
6.6. Objetivos Comerciales	25
6.7. Organigrama.....	27
7. VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD DE MERCADO DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SERVICIOS INMOBILIARIOS	28
7.1. ANALISIS DEL ENTORNO DEL SECTOR INMOBILIARIO (1er Semestre de 2009)	28
7.1.1. Tendencia del Comportamiento de los Arrendamientos en la Ciudad de Cali	28
7.1.2. Distribución de los inmuebles arrendados según tipo.	30
7.1.3. Distribución de los inmuebles arrendados según estrato socioeconómico.	30
7.1.4. Distribución de los inmuebles arrendados según ubicación geográfica.....	31
7.1.5. Distribución de los inmuebles arrendados según estado del inmueble.. ...	32
7.2. VENTA DE INMUEBLES NUEVOS Y USADOS EN LA CIUDAD DE CALI. I Semestre de 2009.....	32
7.3. ESTADISTICAS DE LA LONJA DE PROPIEDAD RAIZ DE CALI Y VALLE DEL CAUCA	33
7.4. ESTADISTICAS DE LA CAMARA COLOMBIANA DE LA CONSTRUCCION REGIONAL VALLE. (CAMACOL)	34
7.5. TAMAÑO DEL MERCADO INMOBILIARIO EN LA CIUDAD DE CALI	35
7.6. TENDENCIA DE LOS PROYECTOS/ INMUEBLES DESARROLLADOS POR CONSTRUCTORA MELENDEZ S.A.....	36

7.6.1. Portafolio de Productos de Constructora Meléndez S.A.	37
7.6.2. Tendencia de los Proyectos Desarrollados por Constructora Meléndez	39
7.6.3. Tamaño del Mercado de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	44
7.7. IMAGEN Y POSICIONAMIENTO DE CONSTRUCTORA MELÉNDEZ S.A.	46
7.8. CLIENTES	49
7.8.1. Clientes Constructora Meléndez	49
7.8.2. Clientes Prospectos de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios .	49
7.8.3. Relación con los Clientes de Constructora Meléndez	50
7.9. COMPETENCIA.....	51
7.10. PROVEEDORES	55
7.11. PERFIL DE MARKETING PARA LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SERVICIOS INMOBILIARIOS.....	56
7.11.1. Producto/ servicio.....	56
7.11.1.1. Reventa.....	57
7.11.1.2. Arrendamiento.....	60
7.11.2. Plaza	65
7.11.3. Precio	66
7.11.4. Promoción.....	67
8. VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD TÉCNICA, ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SERVICIOS INMOBILIARIOS	70
8.1. ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS	70
8.1.1. Recurso Humano	70
8.1.2. Recursos tecnológicos, mobiliarios, materiales y suministros	74
8.2. EVALUACIÓN FINANCIERA	77
8.2.1. Proyección de Ventas.....	77
8.2.2. Plan de Inversión	99
8.2.3. Estado de Resultados	100
8.2.4. Flujo de Caja Libre	100
8.2.5. Criterios de Decisión y Valoración	101
8.2.6. Balance General	102
9. ANALISIS ESTRATEGICO DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SERVICIOS INMOBILIARIOS	105
10. CONCLUSIONES.....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	110

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Tipo de vivienda por estrato socioeconómico en la ciudad de Cali	34
Tabla 2. Tenencia de la vivienda en la ciudad de Cali	34
Tabla 3. Valor arriendo mensual por estrato socioeconómico.....	35
Tabla 4. Distribución de las viviendas en la ciudad de Cali por comuna y estrato socioeconómico- Diciembre de 2007.....	35
Tabla 5. Distribución de las viviendas en los estratos socioeconómicos medio altos y altos	36
Tabla 6. Portafolio de proyectos desarrollados por Constructora Meléndez.....	37
Tabla 7. Proyectos de vivienda estrato 4 desarrollados por Constructora Meléndez.....	37
Tabla 8. Proyectos de vivienda estrato 5 desarrollados por Constructora Meléndez.....	38
Tabla 9. Proyectos de vivienda estrato 6 desarrollados por Constructora Meléndez.....	38
Tabla 10. Proyectos distintos a vivienda desarrollados por Constructora Meléndez.....	39
Tabla 11. Tenencia actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez	40
Tabla 12. Tenencia actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez por ubicación geográfica.....	40
Tabla 13. Tenencia actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez por tipo de vivienda (apartamentos).....	41
Tabla 14. Tenencia actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez por tipo de vivienda (casas).....	41
Tabla 15. Valor promedio de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez por ubicación geográfica (arrendamiento y reventa)	42
Tabla 16. Valor promedio de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez por tipo de vivienda (arrendamiento y reventa)	43
Tabla 17. Mercado potencial de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto arrendamiento en unidades	44
Tabla 18. Mercado potencial de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto arrendamiento en valores(\$).....	45
Tabla 19. Mercado potencial de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de venta en unidades y valores (\$).....	45
Tabla 20. Mercado potencial total de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios	46
Tabla 21. Inmobiliarias afiliadas a la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca.	52
Tabla 22. Principales inmobiliarias en Cali.....	52
Tabla 23. Información comercial de las principales inmobiliarias en Cali	54
Tabla No 24. Costos del recurso humano para el primer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	73

Tabla No 25. Costos operacionales del primer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	76
Tabla No 26. Mercado potencial de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto arrendamientos.....	78
Tabla No 27. Proyección anual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (año 1).....	79
Tabla No 28. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 1 año 1).....	79
Tabla No 29. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 2 año 1).....	79
Tabla No 30. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 3 año 1).....	79
Tabla No 31. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 4 año 1).....	79
Tabla No 32. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 5 año 1).....	79
Tabla No 33. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 6 año 1).....	79
Tabla No 34. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 7 año 1).....	80
Tabla No 35. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 8 año 1).....	80
Tabla No 36. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 9 año 1).....	80
Tabla No 37. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 10 año 1).....	80
Tabla No 38. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 11 año 1).....	81
Tabla No 39. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 12 año 1).....	81
Tabla No 40. Proyección anual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (año 2).....	82
Tabla No 41. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 1 año 2).....	83
Tabla No 42. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 2 año 2).....	83
Tabla No 43. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 3 año 2).....	83

Tabla No 44. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 4 año 2).....	83
Tabla No 45. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 5 año 2).....	83
Tabla No 46. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 6 año 2).....	83
Tabla No 47. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 7 año 2).....	84
Tabla No 48. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 8 año 2).....	84
Tabla No 49. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 9 año 2).....	84
Tabla No 50. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 10 año 2).....	84
Tabla No 51. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 11 año 2).....	84
Tabla No 52. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 12 año 2).....	84
Tabla No 53. Proyección anual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (año 3).....	85
Tabla No 54. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 1 año 3).....	85
Tabla No 55. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 2 año 3).....	86
Tabla No 56. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 3 año 3).....	86
Tabla No 57. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 4 año 3).....	86
Tabla No 58. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 5 año 3).....	86
Tabla No 59. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 6 año 3).....	86
Tabla No 60. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 7 año 3).....	87
Tabla No 61. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 8 año 3).....	87
Tabla No 62. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 9 año 3).....	87

Tabla No 63. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 10 año 3).....	87
Tabla No 64. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 11 año 3).....	87
Tabla No 65. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 12 año 3).....	87
Tabla No 66. Proyección anual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (año 4).....	88
Tabla No 67. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 1 año 4).....	89
Tabla No 68. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 2 año 4).....	89
Tabla No 69. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 3 año 4).....	89
Tabla No 70. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 4 año 4).....	89
Tabla No 71. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 5 año 4).....	89
Tabla No 72. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 6 año 4).....	89
Tabla No 73. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 7 año 4).....	90
Tabla No 74. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 8 año 4).....	90
Tabla No 75. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 9 año 4).....	90
Tabla No 76. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 10 año 4).....	90
Tabla No 77. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 11 año 4).....	90
Tabla No 78. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 12 año 4).....	90
Tabla No 79. Proyección anual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (año 5).....	91
Tabla No 80. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 1 año 5).....	92
Tabla No 81. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 2 año 5).....	92

Tabla No 82. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 3 año 5).....	92
Tabla No 83. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 4 año 5).....	92
Tabla No 84. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 5 año 5).....	92
Tabla No 85. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 6 año 5).....	92
Tabla No 86. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 7 año 5).....	93
Tabla No 87. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 8 año 5).....	93
Tabla No 88. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 9 año 5).....	93
Tabla No 88. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 10 año 5).....	93
Tabla No 89. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 11 año 5).....	93
Tabla No 89. Proyección mensual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (mes 12 año 5).....	93
Tabla No 90. Mercado potencial de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas	94
Tabla No 91. Proyección de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas año 1	95
Tabla No 92. Proyección de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas año 2	95
Tabla No 93. Proyección de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas año 3	95
Tabla No 94. Proyección de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas año 4	96
Tabla No 95. Proyección de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas año 5	96
Tabla No 96. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios año 1	97
Tabla No 97. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios año 2	97
Tabla No 98. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios año 3	98

Tabla No 99. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios año 4	98
Tabla No 100. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios año 5	98
Tabla No 101. Plan de Inversión.....	99
Tabla No 102. Proyección del Estado de Resultados	100
Tabla No 103. Proyección del Flujo de Caja Libre	100
Tabla No 104. Proyección del Balance General para el año 0.....	102
Tabla No 105. Proyección del Balance General para el año 1	102
Tabla No 106. Proyección del Balance General para el año 2.....	103
Tabla No 107. Proyección del Balance General para el año 3.....	103
Tabla No 108. Proyección del Balance General para el año 4.....	103
Tabla No 109. Proyección del Balance General para el año 5.....	104

LISTA DE GRAFICAS

pág.

Grafica No 1. Comportamiento de los arrendamientos en la ciudad de Cali.....	29
Grafica No 2. Comportamiento de los arrendamientos en la ciudad de Cali comparativo.	29
Grafica No. 3 Distribución de los inmuebles arrendados según tipo.	30
Grafica No. 4 Distribución de los inmuebles arrendados según estrato socioeconómico.....	31
Grafica No. 5 Distribución de los inmuebles arrendados según la ubicación geográfica	31
Grafica No. 6 Distribución de los inmuebles arrendados según estado del inmueble.	32
Grafica No. 7 Transacciones Inmobiliarias (venta) en Cali.	33
Grafica No 8. Organigrama de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	72
Grafica No 9. Organigrama de Constructora Meléndez con la unidad de negocio de servicios inmobiliarios	73

LISTA DE ANEXOS

pág.

Tabla No 110. Costos del recurso humano para el primer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	112
Tabla No 111. Costos del recurso humano para el segundo año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	112
Tabla No 112. Costos del recurso humano para el tercer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	113
Tabla No 113. Costos del recurso humano para el cuarto año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	113
Tabla No 114. Costos del recurso humano para el quinto año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	114
Tabla No 115. Costos operacionales del primer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	114
Tabla No 116. Costos operacionales del segundo año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	115
Tabla No 117. Costos operacionales del tercer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	115
Tabla No 118. Costos operacionales del cuarto año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	116
Tabla No 119. Costos operacionales del quinto año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios	116

INTRODUCCIÓN

Toda empresa debe conocer cuáles son las ventajas competitivas de sus productos y servicios, de modo que le permitan no solo mantenerse en los mercados conquistados, sino además que le posibiliten el logro de otros nuevos.

La presente tesis o proyecto de grado presenta un estudio de mercado y financiero el cual determina la factibilidad y posibles beneficios de diversificar el portafolio de productos y servicios de Constructora Meléndez S.A. mediante la adición de una nueva unidad estratégica de negocio (unidad de servicios inmobiliarios).

La unidad de negocio planteada pretende ofrecer a todos los clientes de Constructora Meléndez S.A. que aún tengan inmuebles de su propiedad y estén interesados en arrendar o revender, y a quienes deseen habitar un inmueble usado desarrollado por la compañía, un excelente y exclusivo servicio inmobiliario de **reventa y arrendamiento** con la calidad, seguridad y cumplimiento que caracteriza a la compañía, además del profesionalismo en su trabajo diario, experiencia en el sector y respaldo por la organización Meléndez.

El estudio estuvo limitado por el período de práctica del estudiante (23/06/2009- 23/09/2009; 15/11/2009- 15/01/2010), los recursos disponibles por la organización y el sector inmobiliario de Cali, Colombia.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Constructora Meléndez S.A. es una de las empresas líderes en el sector de la construcción en el occidente colombiano, dedicada a la promoción, gerencia, diseño, construcción y comercialización de negocios de vivienda familiar, locales comerciales y urbanización de terrenos. Se ha destacado por ser una de las primeras empresas constructoras del país por su calidad, seguridad, cumplimiento y aceptación entre sus clientes.

La empresa ha construido y comercializado alrededor de 4.700 unidades residenciales y comerciales, de las cuales, un representativo porcentaje corresponde a unidades adquiridas por los clientes para inversión (arrendamiento y/o reventa).

Actualmente la participación del portafolio de productos de la Constructora es el siguiente: proyectos y desarrollos de **Vivienda (92%)**, proyectos **Comerciales (3%)** y proyectos de **Lotes (5%)**. Del 92% de los proyectos de vivienda, el 72% corresponde a conjuntos residenciales bajo el régimen de propiedad horizontal, el restante (18%) corresponde a casas independientes.

Los estudios “Estado actual de los inmuebles construidos, comercializados, vendidos y entregados por Constructora Meléndez S.A.” e “Imagen y posicionamiento de la marca Constructora Meléndez S.A.” han mostrado que un representativo porcentaje de clientes compra con fines de inversión y que la organización posee un alto posicionamiento y valor de capital de marca, lo cual constituye el aval más importante para incursionar en nuevos nichos de mercado, o para seguir consolidando el que ya se tiene.

De acuerdo a CAMACOL (Cámara Colombiana de la Construcción) e indagaciones internas de la compañía, las proyecciones de la construcción y de coyuntura económica, regional y nacional, para el año 2009 y 2010, prevé una disminución en las ventas de edificaciones nuevas para los estratos socioeconómicos medios altos y altos, los cuales a diferencia de los estratos más bajos o de menor precio (<\$166.461.500), están incentivados por el gobierno mediante el decreto 1.143 del 2009 el cual subsidia parte de la tasa de interés, lo que indudablemente afecta a la constructora que debe proyectar planes y estrategias que de alguna manera compensen o generen una fuente de ingreso adicional para la empresa.

Según Galería Inmobiliaria, empresa especializada en el análisis de sector constructor en Colombia, Constructora Meléndez S.A. en los últimos doce (12) meses, período comprendido entre junio de 2008 a junio de 2009, ha

descendido del segundo lugar al sexto en cuanto participación en ventas diferente a vivienda de interés social en la ciudad de Cali.

1.1. ENUNCIADO

- Constructora Meléndez S.A. ha basado su estrategia de negocio en la construcción y comercialización de sus propios productos inmobiliarios (Core Business), dejando a un lado la parte inmobiliaria usada, la cual, según estudios realizados internamente por la empresa y agremiaciones del sector como la Lonja de Propiedad Raíz y Camacol, muestran que éste representa un mercado potencialmente representativo y grande del cual la compañía se podría beneficiar.
- De los inmuebles desarrollados por la constructora, actualmente un alto porcentaje se encuentra en reventa y arriendo (31,33%), y se cree, por indagaciones internas, que un representativo porcentaje de clientes nuevos compra con fines de inversión¹.
- De acuerdo a las proyecciones de la construcción y de coyuntura económica actual, se prevé para los estratos socioeconómicos medios, medios altos y altos donde hace presencia la constructora, una disminución en las ventas, por lo que la empresa debe proyectar planes y estrategias que de alguna manera compensen o generen una nueva fuente de ingreso adicional para la empresa.

1.2. FORMULACIÓN

¿Es viable, factible y beneficioso para Constructora Meléndez, diversificar el portafolio de sus productos mediante una nueva unidad negocio, que ofrezca los servicios inmobiliarios de reventa y arrendamiento de inmuebles usados (entregados) desarrollados por la constructora?

¹ MORENO ESCOBAR, Camilo, Estudio sobre el estado actual de los inmuebles construidos, comercializados, vendidos y entregados por Constructora Melendez S.A., Cali, enero de 2009.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la viabilidad, factibilidad y valores agregados de una nueva unidad negocio, que ofrezca los servicios inmobiliarios de reventa y arrendamiento de inmuebles usados (entregados) desarrollados por la Constructora Meléndez S.A.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Desarrollar un estudio del entorno, del mercado y uno legal para determinar la viabilidad y factibilidad de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios.
- Desarrollar un estudio técnico y administrativo y una proyección financiera para determinar la viabilidad y factibilidad de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios.
- Realizar un análisis estratégico para la unidad de negocio de servicios inmobiliarios.

3. JUSTIFICACION

De acuerdo al estudio de Imagen y Posicionamiento de la Marca Constructora Meléndez S.A. realizado en el año 2007 por CDM Research, Constructora Meléndez posee un alto posicionamiento, valor de capital de marca y aceptación del mercado, lo cual es el aval más importante para incursionar en nuevos nichos de mercado, como el Inmobiliario usado, el cual tienen un mercado potencialmente grande y atractivo.

Según la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca y el Estudio del Estado Actual de los Inmuebles Desarrollados por la Compañía, el alto potencial en facturación que representa actualmente el sector inmobiliario de venta y arrendamientos, es una gran oportunidad de negocio para la Constructora Meléndez S.A.

Para la implementación y puesta en marcha de esta nueva unidad de negocio de servicios inmobiliarios, no se requiere de mayor inversión, pues cuenta con la infraestructura, instalaciones, recursos, *know how* y *good will* necesarios para su operatividad.

Con la presencia de la organización en este nuevo segmento, podrá, por un lado, generar valores agregados, competitivos y diferenciadores, y por el otro, una nueva fuente de ingreso para la organización.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. MARCO TEÓRICO- CONCEPTUAL

De acuerdo a los lineamientos para el desarrollo y crecimiento de la constructora, se ha planteado la idea de crear una nueva unidad de negocio.

Frente a esta premisa, la alta gerencia de la compañía ha trazado una directriz determinando cada idea de creación de nuevas unidades de negocio debe ser presentada bajo un esquema metodológico de la formulación y elaboración de proyectos.

Según el documento “Proyectos, formulación y criterios de evaluación²” elaborado por un equipo colombiano de trabajo de diferentes disciplinas como administradores, economistas e ingenieros, un *proyecto*³ es un conjunto de actividades que se desarrollan en forma coherente con el propósito de obtener un resultado final como respuesta a una necesidad u oportunidad de negocio, en un tiempo determinado y mediante la utilización de recursos.

Las actividades que se desarrollan en el proyecto buscan determinar la factibilidad y viabilidad del mismo, entendiendo como el concepto de factibilidad la respuesta a la pregunta: ¿se debe o no se debe llevar a cabo el proyecto?; lo que será respondido con la evaluación del proyecto mediante una evaluación técnica, financiera, económica y social.

El concepto de *viabilidad*⁴ se reduce a revisar la posibilidad de emprender el proyecto, pues hablar de viabilidad es hacerlo de la existencia de la vía o el camino por donde se puede transitar; es hablar de la existencia de las condiciones para llevar a cabo un proyecto, es responder a la pregunta: ¿se puede o no se puede llevar a cabo el proyecto? Lo que se extiende a:

- Revisar si existe el mercado para el producto motivo del proyecto.

² DIAZ, Flor Nancy, MEDELLIN, Víctor, ORTEGA, Jorge Alirio, SANTANA, Leonardo, GONZALESZ Magda Rocío, OÑATE, Gonzalo Andrés, BACA, Carlos Alberto. *Proyectos, formulación y criterios de evaluación*. Bogota D.C: Alfaomega, 2009

³ DIAZ, Flor Nancy, MEDELLIN, Víctor, ORTEGA, Jorge Alirio, SANTANA, Leonardo, GONZALESZ Magda Rocío, OÑATE, Gonzalo Andrés, BACA, Carlos Alberto. *Proyectos, formulación y criterios de evaluación*. Bogota D.C: Alfaomega, 2009

⁴ DIAZ, Flor Nancy, MEDELLIN, Víctor, ORTEGA, Jorge Alirio, SANTANA, Leonardo, GONZALESZ Magda Rocío, OÑATE, Gonzalo Andrés, BACA, Carlos Alberto. *Proyectos, formulación y criterios de evaluación*. Bogota D.C: Alfaomega, 2009

- Si el desarrollo tecnológico del momento está o no dado para la ejecución apropiada del proyecto.
- Si existen los recursos financieros requeridos para garantizar o no la inversión correspondiente, existe o no la vía para su ejecución.

Precisar si las condiciones legales permiten o no la ejecución del proyecto. (Legislaciones existentes sobre el medio ambiente, reordenamiento territorial, laboral, civil, penal, comercial, entre otros).

Metodológicamente, según se ha establecido para la formulación de un proyecto, se debe tener en cuenta cuatro (4) fases bien definidas. La primera, un estudio de mercado, la segunda, un estudio técnico, la tercera, un estudio financiero, y por último, un análisis económico y social⁵.

Al respecto Philip Kotler, conceptúa la investigación de mercados o *estudio de mercados*⁶ como, “el diseño, obtención, análisis y presentación sistemática de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa”.

La *evaluación técnica*, según el documento “Proyectos, formulación y criterios de evaluación” se conceptúa como un estudio ligado estrechamente a la dirección de la tecnología que aplique el correspondiente proyecto. Dice además que el ser viable desde el punto de vista técnico significa que los bienes o servicios que el proyecto ofertará pueden ser producidos o comercializados con la tecnología disponible y asequible para el inversionista, en la cantidad y calidad proyectadas y en la localización seleccionada a un costo competitivo.

Finalizado el proceso de la formulación y continuando el proceso de evaluación, se tiene que la evaluación financiera consiste en determinar la rentabilidad comercial del proyecto a precios del mercado⁷ y la evaluación económica y social consiste en determinar los beneficios del proyecto desde el punto de vista de la economía en su conjunto a precios sombra o de eficiencia, para medir el efecto sobre la economía nacional.

⁵ DIAZ, Flor Nancy, MEDELLIN, Víctor, ORTEGA, Jorge Alirio, SANTANA, Leonardo, GONZALEZ Magda Rocío, OÑATE, Gonzalo Andrés, BACA, Carlos Alberto. Proyectos, formulación y criterios de evaluación. Bogotá D.C: Alfaomega, 2009

⁶ KOTLER, Philip, Introducción al Marketing. Prentice Hall. Octava Edición. 1994

4.2. MARCO LEGAL

- **Leyes fiscales y contables:** Obligaciones fiscales del mercado inmobiliario, declaración de renta, impuesto de IVA, retención en la fuente, Rete-ICA, Rete-IVA.
- **Ley 820 de 2003:** Régimen de arrendamiento de vivienda urbana y otras disposiciones
- **Ley 675 de 2001:** Régimen de propiedad horizontal

5. METODOLOGÍA

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto de investigación es de carácter descriptivo, analítico y prospectivo puesto que reseña características y rasgos de la situación en estudio, compara variables y las proyecta.

5.2. DISEÑO METODOLOGICO

La información primaria se recolectó mediante llamadas telefónicas, correos electrónicos y visitas a las páginas Web de la eventual competencia.

La información secundaria se recolectó mediante estudios, registros, estadísticas, bases de datos y publicaciones realizadas por agremiaciones y empresas especializadas en el sector inmobiliario; dicha información se solicitó vía Internet, llamadas telefónicas y visitas.

Adicionalmente se recolectó información interna de la empresa con el fin de medir la viabilidad, factibilidad y valores agregados de la unidad de negocio en la empresa y el mercado.

La investigación se ha dividido en tres (3) fases: la primera en un estudio de mercado y un estudio legal para la unidad de negocio; la segunda en un estudio técnico, administrativo y financiero; y la tercera en un análisis estratégico el cual identificó, determinó y analizó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la unidad de negocio propuesta.

A continuación las fuentes de información utilizadas en el desarrollo del proyecto.

Fuentes de información internas de Constructora Meléndez S.A.

- Departamento de Informática
- Dirección DE Gestión Humana y Administrativa
- Gerencia Comercial (mercadeo, ventas, servicio al cliente)
- Gerencia Financiera

Fuentes de información externas

- Lonja de propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca
- Camacol Valle
- Cámara de Comercio de Cali
- Universidad Autónoma de Occidente
- Empresas del sector Inmobiliario y de Propiedad Horizontal
- Clientes de Constructora Meléndez S.A.

6. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

6.1. Reseña Histórica⁸

Las tierras de la Constructora Meléndez S.A. provienen del ingenio azucarero del mismo nombre, el cual debido a su proximidad con el área urbana Meléndez S.A. incursiona en el campo de la urbanización y construcción asociados con el grupo Cuéllar Serrano Gómez y Salazar, con el cual desarrolló la Urbanización Ciudad Jardín, hoy uno de los barrios más prestigiosos del sur de Cali.

En asocio con Unicentro Bogotá y con la sociedad Unicali Ltda., Meléndez desarrolló el proyecto Unicentro Cali, uno de los centros comerciales más exitosos de la ciudad, con un área de 135.000 Mts.² En 1984 se emprende la construcción de las urbanizaciones: El Ingenio I, II y III con un área total 1.000.000 Mts.². Con los conjuntos residenciales El Cañaveral, El Batey y El Trapiche, posteriormente El Molino, La Paila, La Cosecha y El Cañaduzal.

Con la década de los 90, llega la consolidación de Constructora Meléndez S.A. con la comercialización de más de 1.450 unidades de vivienda en un área de más de 175.000 Mts.² y proyectos como El Surco, San Joaquín, Casas del Caney, La Siembra, La Zafra, Altos del Caney, El Arado, Valle del Lili, Puerta de Hierro, Sotogrande, Bagatelle y Rincón I y II.

A la fecha, la empresa ha construido y comercializado alrededor de 4.700 unidades residenciales y comerciales, de las cuales corresponden aproximadamente a 66 proyectos.

Actualmente el área comercial de la empresa se encuentra certificada con la norma de calidad y mejora continua ISO9001:2008; y en proceso de certificación en el área de construcción.

6.2. Visión

Se busca un Liderazgo Local y Nacional apoyado en la más alta tecnología y en la solvencia profesional de su grupo humano como base

⁸ Fuente: Intranet Constructora Meléndez S.A.

primordial para su proyección a mercados más amplios y sostener así un crecimiento Nacional acorde con las condiciones de la demanda.

Para fines de esta década, Constructora Meléndez S.A., quiere ser la Empresa Constructora líder de Colombia en calidad, tecnología y eficiencia en la construcción y desarrollo de productos inmobiliarios y/o bienes raíces, trabajando en equipo con la mejor gente para buscar óptimos resultados y el reconocimiento como tal a nivel Nacional e Internacional.

6.3. Misión

Constructora Meléndez S.A., es una Empresa dedicada a la Promoción, Gerencia de Proyectos, Diseño, Construcción y comercialización de Vivienda Familiar, Locales Comerciales y Urbanización de Terrenos. Se trabaja con el compromiso de satisfacer las necesidades de calidad y cumplimiento de sus clientes dentro de unas relaciones de mutuo respeto y dentro del marco de sus obligaciones contractuales, para beneficio de su entorno social, cultural y económico.

6.4. Valores Organizacionales

- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Respeto
- Creatividad e innovación
- Excelencia en atención al cliente

6.5. Objetivos Corporativos

1. Crecer en el mercado Actual

- Compra de tierras estrato 6
- Alianza con terceros para desarrollo de tierras; inmuebles como parte de pago
- Buscar nuevos canales de venta para compradores en el exterior
- Alianzas con fondos, bancos y corporativos

2. Reducir y optimizar costos

- Políticas de compras y alianzas con proveedores
- Nuevas tecnologías constructivas para mejorar costos y tiempos
- Construcción en serie para economías de escala
- Certificación en sistemas de calidad

3. Crecer en nuevos mercados y negocios

- Alianzas con terceros para desarrollo de tierras
- Construcción para arrendar
- Nuevas líneas de negocios (oficinas, hoteles, centros comerciales, infraestructura, etc.).
- Administración de la inversión a inversionistas del exterior
- Construir en nuevos sectores de la ciudad y departamentos
- Transformación de yumbo
- Urbanizar para VIS

4. Desarrollar cultura de servicio al cliente

- Nuevo modelo de ventas
- Agilizar procesos
- Servicios postventa, presencia y seguimiento
- Uso de tecnología para modelos de atención
- Acciones de capacitación

5. Valorizar activos

- Transformación de Yumbo
- Ciudad Meléndez con proyectos estrato 5

6. Asegurar la sostenibilidad financiera

- Mejorar la estructura financiera
- Aumentar la rentabilidad
- Revisar plan de acuerdo con desempeño con bancos
- Optimizar mecanismo de financiación
- Política de dividendos

7. Fortalecer el ambiente organizacional

- Desarrollar la gestión del conocimiento
- Implementar un sistema de información empresarial
- Desarrollar planes de capacitación de personal
- Desarrollar competencias de colaboradores.

6.6. Objetivos Comerciales

1. Mejorar la rentabilidad

- Determinar el precio competitivo
- Monitoreo de la competencia

2. Mejorar la atención al cliente

- Capacitación a fuerza de ventas
- Manejo de puntos de ventas (modelos)
- Atención postventas
- Atención a reformas

3. Mejora de procesos

- Sistematización de información del clientes
- Escrituración y documentación

- Completar la documentación de procedimientos
- Implementación de la norma ISO

4. Aumentar volumen de ventas

- Atraer nuevos clientes
- Desarrollo del canal de clientes en el exterior

5. Fortalecer el área de mercadeo

6. Optimizar la estructura comercial

- Rediseño y capacitación

7. Incrementar ingresos por nuevos negocios

- Retoma de inmuebles contruidos por Constructora Meléndez*
- Desarrollo de nuevas líneas de negocio (oficinas, hoteles, centros comerciales, infraestructura, etc.)
- Alianza para comercializar inmuebles de otras

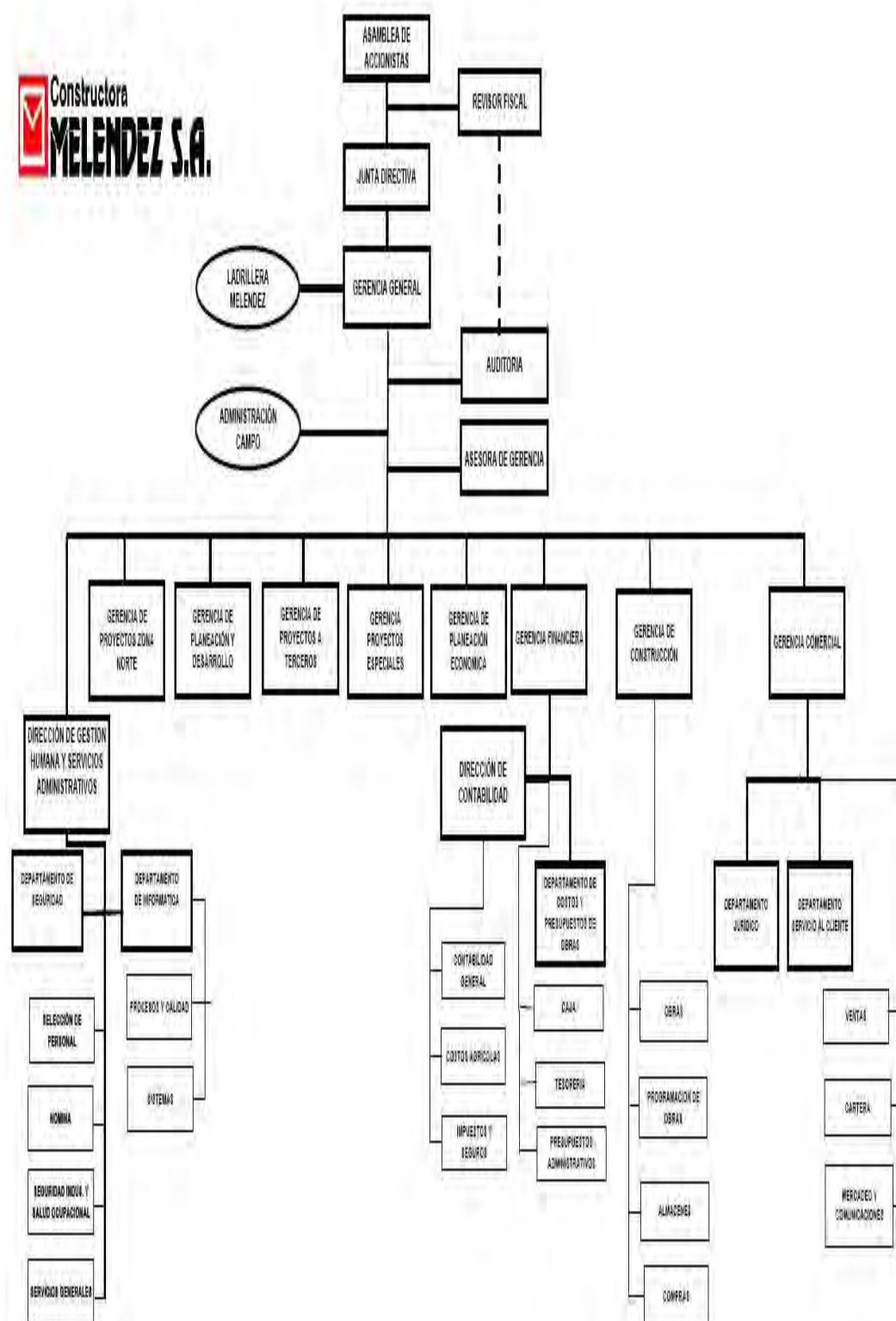
constructoras (Marca Meléndez)

8. Fortalecer el ambiente organizacional

- Desarrollo de la gestión del conocimiento
- Desarrollar planes de capacitación de personal
- Desarrollar competencias de colaboradores.

Nota: Como se puede apreciar en los objetivos corporativos (numeral 3) y objetivos comerciales (numeral 7), la propuesta está alineada y atiende los objetivos de la organización.

6.7. Organigrama



7. VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD DE MERCADO DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SERVICIOS INMOBILIARIOS

7.1. ANALISIS DEL ENTORNO DEL SECTOR INMOBILIARIO (1er Semestre de 2009)⁹

7.1.1. Tendencia del Comportamiento de los Arrendamientos en la Ciudad de Cali. I Semestre de 2009

La ciudad de Cali no ha sido ajena a la crisis económica que afecta al país, los arrendamientos decrecieron durante este primer semestre de 2009. La grafica No.1 muestra la tendencia decreciente tanto para el número de arrendamientos como para el valor comercial de los mismos.

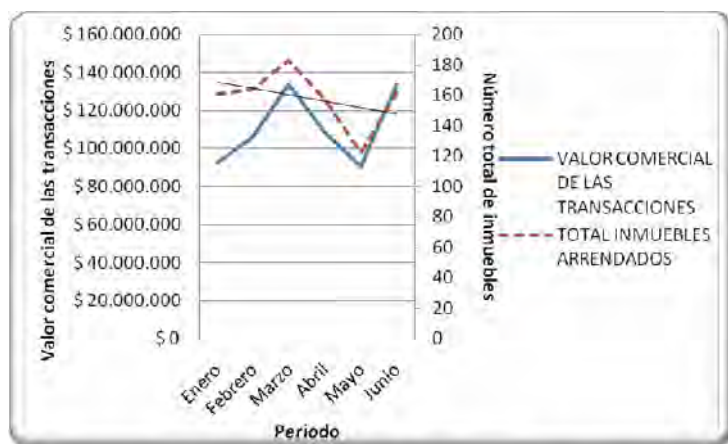
Entre marzo y mayo la caída en el numero de arrendamientos representó el 36% marcando la tendencia decreciente que se ha venido presentando estos seis primeros meses del año. El valor comercial de los arrendamientos también ha decrecido en un 35% durante marzo y mayo de 2009, lo que implica que los cánones de arrendamiento han disminuido, generando un menor ingreso para las empresas que están vinculadas a este sector.

Las inmobiliarias que han logrado mantenerse con niveles positivos durante este primer semestre, lo han logrado gracias a diferentes estrategias que han tenido que crear para no verse afectados por la crisis (ver grafico 1).

⁹ Tomado del informe “tendencia inmobiliaria sector arrendamientos- I trimestre de 2009” Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca

Grafica No 1. Comportamiento de los arrendamientos en la ciudad de Cali

I semestre de 2009



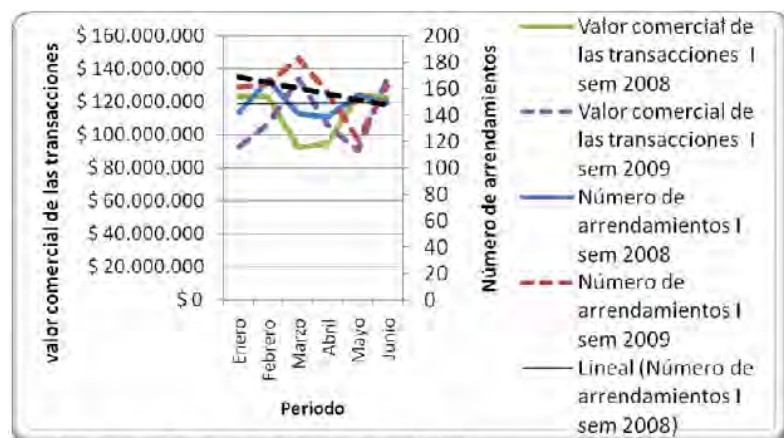
Fuente: Encuestas diligenciadas por las inmobiliarias 2008 – 2009

Gráficos y cálculos: Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca- Área de Estadísticas y Análisis Económico.

Mientras que el primer semestre del 2008, la tendencia del comportamiento de los arrendamientos fue estable (línea negra Grafico 2), en el mismo período del 2009 la tendencia muestra un comportamiento decreciente (línea punteada).

La economía colombiana es muy fluctuante, y cada cambio que se da en el ámbito internacional la afecta directamente generando periodos de desaceleración, que es lo que ha sucedido en este período. Estos periodos negativos afectan al ingreso per capita de los colombianos, teniendo que reducir los gastos y ajustar sus gustos y preferencias a su nivel de vida.

Grafica No 2. Comportamiento de los arrendamientos en la ciudad de Cali comparativo. I semestre de 2008 y 2009



Fuente: Encuestas diligenciadas por las inmobiliarias 2008 – 2009

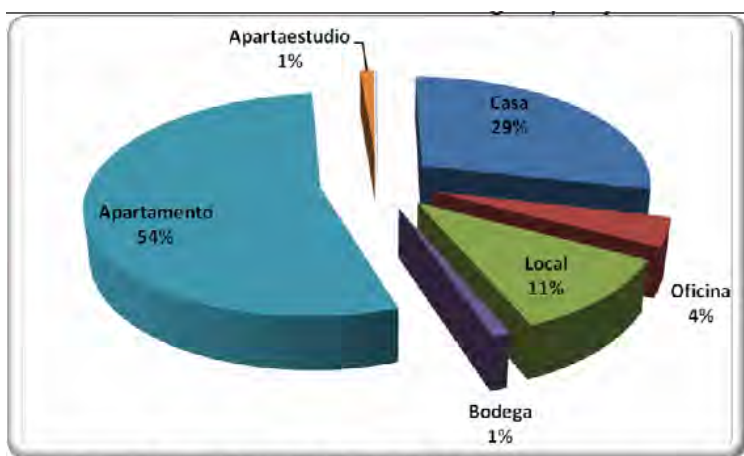
Gráficos y cálculos: Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca- Área de Estadísticas y Análisis Económico

7.1.2. Distribución de los inmuebles arrendados según tipo. I Semestre de 2009

La oferta de inmuebles tipo apartamento cada vez es mayor, el 54% de los inmuebles que se alquilaron en el primer semestre de 2009 fueron apartamentos. El 29% fueron casas, los aparta estudios representaron el 1% y el sector comercial represento el 16% de los arrendamientos. (11% locales, 4% oficinas y 1% bodegas).

Para este mismo periodo del 2008, el porcentaje arrendado para apartamentos era del 51% y para casas 30% y el sector comercial el 19%.

Grafica No. 3 Distribución de los inmuebles arrendados según tipo. I semestre de 2009

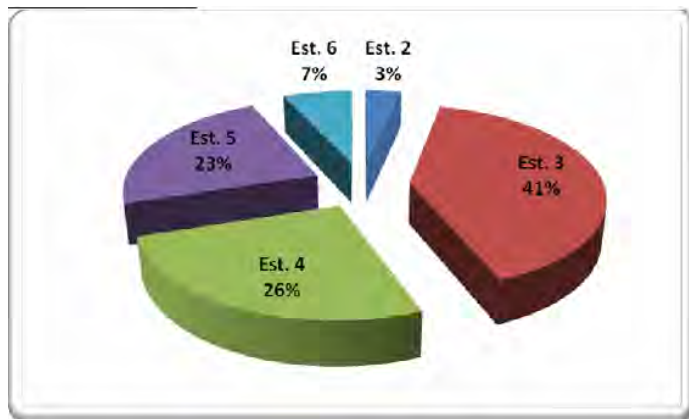


Fuente: Encuestas diligenciadas por las inmobiliarias 2008 – 2009
Gráficos y cálculos: Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca- Área de Estadísticas y Análisis Económico.

7.1.3. Distribución de los inmuebles arrendados según estrato socioeconómico. I semestre de 2009

Los estratos socioeconómicos que mayor dinamismo han tenido en la ciudad de Cali los primeros seis meses del año 2009 son, el estrato 3 (41%) y el estrato 4 (26%). Según la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca estos son los tipos de estratos que deben apuntar las inmobiliarias para afrontar a desaceleración del sector.

Grafica No. 4 Distribución de los inmuebles arrendados según estrato socioeconómico. I semestre de 2009.



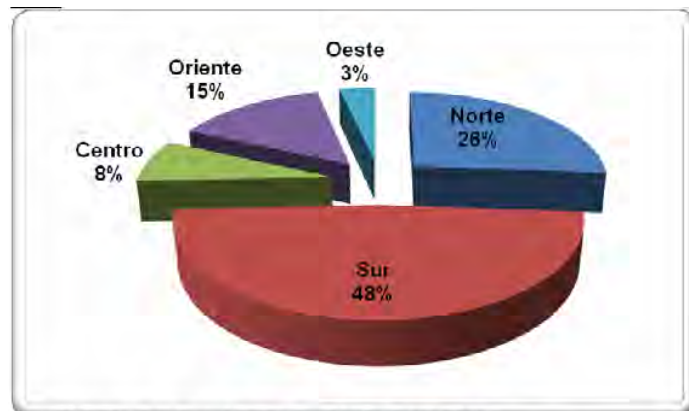
Fuente: Encuestas diligenciadas por las inmobiliarias 2008 – 2009
Gráficos y cálculos: Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca- Área de Estadísticas y Análisis Económico.

7.1.4. Distribución de los inmuebles arrendados según la ubicación geográfica. I semestre de 2009

El gran polo de desarrollo en la ciudad de Cali se encuentra en el sector sur de la ciudad. La mayoría de los proyectos de vivienda que se encuentran en construcción están ubicados en la zona de El Caney y Valle del Lili.

El 48% de los inmuebles que se alquilaron en Cali, según las inmobiliarias encuestadas en el estudio, están ubicados en el sector sur de la ciudad, por ser este sector un polo de desarrollo. El 26% se ubican en la zona norte, el 15% en el oriente y el 2% restante están en el oeste y un 8% en el centro.

Grafica No. 5 Distribución de los inmuebles arrendados según la ubicación geográfica I semestre de 2009

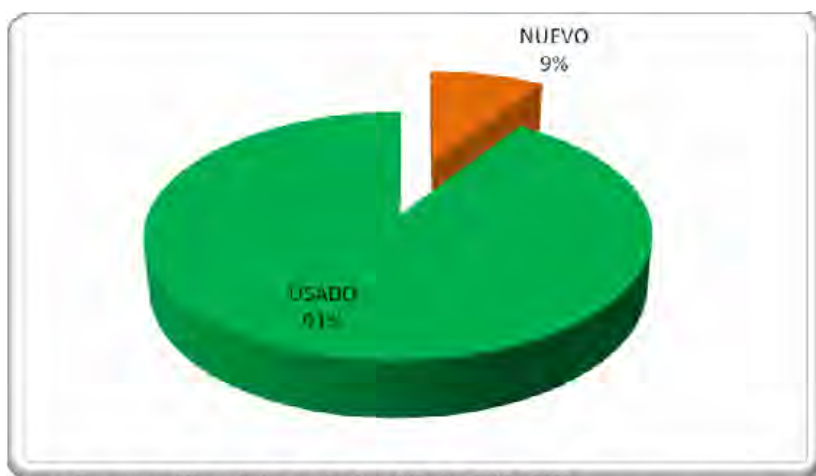


Fuente: Encuestas diligenciadas por las inmobiliarias 2008 – 2009
Gráficos y cálculos: Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca- Área de Estadísticas y Análisis Económico

7.1.5. Distribución de los inmuebles arrendados según estado del inmueble. I semestre 2009.

El primer semestre del 2008 los inmuebles usados representaban el 78% y lo nuevo el 22%, en este 2009 el porcentaje es más alto, alcanzando el 91%, es decir; que el mercado de lo usado aumento en un 23% con relación al 2008.

Grafico No. 6 Distribución de los inmuebles arrendados según estado del inmueble. I semestre de 2009



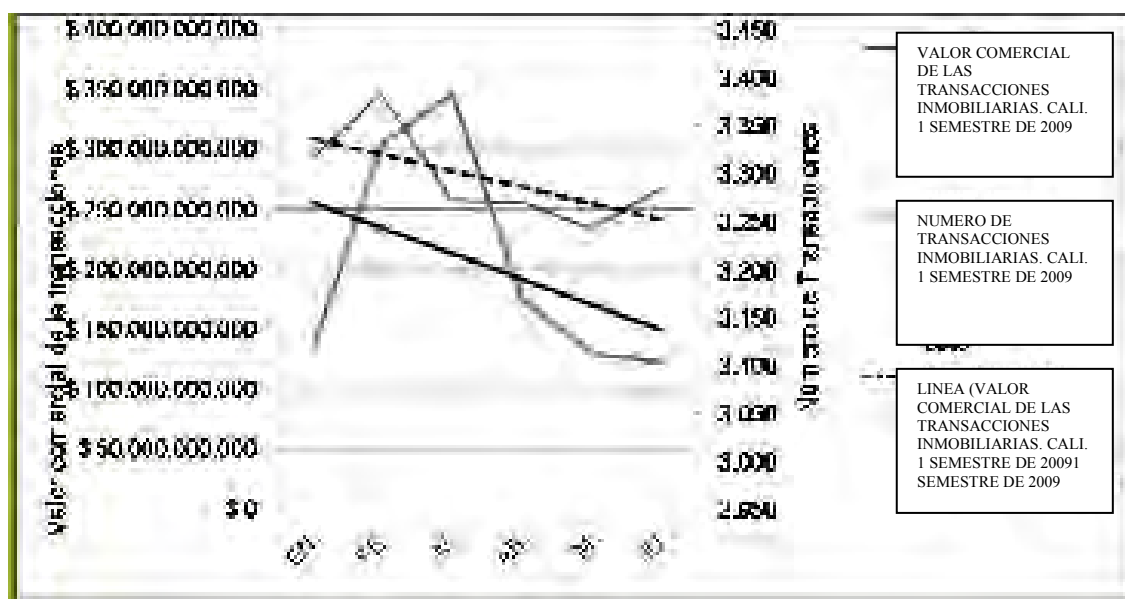
Fuente: Encuestas diligenciadas por las inmobiliarias 2008 – 2009
Gráficos y cálculos: Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca- Área de Estadísticas y Análisis Económico

7.2. VENTA DE INMUEBLES NUEVOS Y USADOS EN LA CIUDAD DE CALI. I Semestre de 2009

Las ventas en el sector inmobiliario en el primer semestre del 2009 decrecieron. El número de transacciones realizadas (venta de inmuebles nuevos y usados) durante este período cayeron en un 8.44% desde el mes de marzo de 2009, después del buen comportamiento durante el primer trimestre del 2009. Según información de la Oficina de Registro de Cali.

El valor comercial de las transacciones inmobiliarias cayó en un 35%, lo que corrobora una vez más la situación negativa por la que está pasando el sector inmobiliario en la ciudad, tanto para venta como para arrendamientos. Es preciso tener en cuenta que el beneficio del decreto 1.143, el cual subsidia una porción de la tasa de interés por la compra de vivienda nueva, aún no se ve reflejado en este primer semestre.

Grafico No. 7 Transacciones Inmobiliarias (venta) en Cali. I semestre de 2009



Fuente: Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca

7.3. ESTADISTICAS DE LA LONJA DE PROPIEDAD RAIZ DE CALI Y VALLE DEL CAUCA

Arrendamientos

- el 40% de los caleños viven en inmuebles arrendados
- La penetración del mercado inmobiliario (agentes inmobiliarios), es del 40% del total de los inmuebles disponibles para el arrendamiento.
- El valor comercial de los arrendamientos ha decrecido en un 35% entre Marzo y Mayo de 2009.
- El número de arrendamientos ha disminuido en un 36% durante mayo y marzo de 2009.
- La rentabilidad de un inmueble en arrendamiento esta en 0.6% Promedio mensual.

Ventas

- Se redujo la venta de usados por los incentivos a la inversión en inmuebles nuevos que está otorgando el gobierno (decreto 1143).
- Las ventas de inmuebles nuevos y usado en el primer semestre del 2009 disminuyeron en un 8.43% con respecto al mismo periodo en el 2008.

7.4. ESTADISTICAS DE LA CAMARA COLOMBIANA DE LA CONSTRUCCION REGIONAL VALLE. (CAMACOL)

Estudio caracterización de los hogares en Cali
Enero de 2009

Según Camacol Valle, la mayoría de las personas en los estratos socioeconómicos medio altos y altos (4,5 y 6) viven en casas independientes, seguido por apartamentos en condominio.

Tabla 1. Tipo de vivienda por estrato socioeconómico en la ciudad de Cali

Tipo de vivienda que habita actualmente	Estrato						Total
	1	2	3	4	5	6	
Casa en Condominio		0,2		1,4	1,5	9,8	0,6
Casa Independiente	87,7	74,6	75,7	79,2	63,1	67,3	75,5
Casa Bifamiliar	3,6	6,2	8	3,7	0,4		5,7
Apto. Independiente	7,8	19	16,2	13	8,1	8,5	14,3
Apto en Condominio			0,1	2,3	26,9	24,4	3,8
Otro	0,8			0,5			0,2
Total	99,9	100	100	100	100	100	100

Fuente: Camacol Valle- Estudio caracterización de los hogares en Cali. (Enero de 2009)

En la tabla 2 se aprecia que un representativo porcentaje de caleños viven en viviendas arrendadas. El 32,4% de los inmuebles en el estrato socioeconómico 4 esta destinado a arrendamiento, En el estrato 5, el 27.7% y en el estrato 6, el 31.7%.

Tabla 2. Tenencia de la vivienda en la ciudad de Cali

Tenencia de Vivienda	Estrato						Total
	1	2	3	4	5	6	
Propia pagada	58	54,3	53,7	63,9	60,5	67,1	56,3
Propia con Deuda	10,6	2,1	3,1	2,3	11,1		4,6
Ocupante de hecho			0,4				0,2
Arriendo	28,6	42,1	40,6	32,4	27,7	31,7	37
Cedida	0,6		0,6	0,5			0,4
Otro	2,2	1,6	1,7	0,9	0,7	1,2	1,6
Total	100	100,1	100,1	100	100	100	100

Fuente: Camacol Valle- Estudio caracterización de los hogares en Cali. (Enero de 2009).

Tabla 3. Valor arriendo mensual por estrato socioeconómico

Estrato	Arriendo Mensual (miles)*	Proporción del Ingreso* (%)
1,0	173,0	26,1
2,0	228,0	28,5
3,0	316,0	30,3
4,0	541,0	30,8
5,0	792,0	30,1
6,0	1.055,0	25,2
Total	354,0	29,3

Fuente: Camacol Valle- Estudio caracterización de los hogares en Cali. (Enero de 2009).

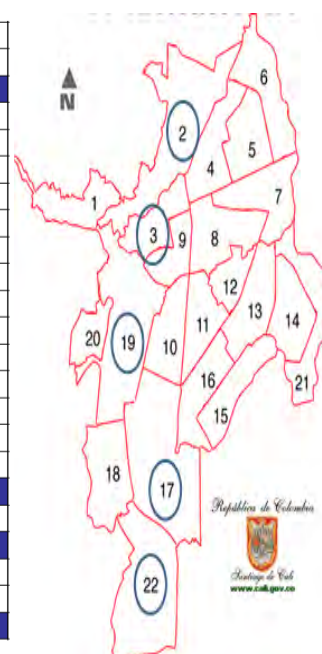
7.5. TAMAÑO DEL MERCADO INMOBILIARIO EN LA CIUDAD DE CALI

Según el Departamento Administrativo de Planeación Municipal (D.A.P.M.), a diciembre de 2007, Cali contaba con 503.557 viviendas, las cuales se distribuyen en 22 comunas y seis estratos socioeconómicos.

Tabla 4. Distribución de las viviendas en la ciudad de Cali por comuna y estrato socioeconómico- Diciembre de 2007.

COMUNA	VIVIENDAS	ESTRATO MODA	%
1	13,204	1	2.62%
2	31,169	5	6.19%
3	12,294	3	2.44%
4	15,033	3	2.99%
5	29,734	3	5.90%
6	38,232	2	7.59%
7	17,784	3	3.53%
8	26,028	3	5.17%
9	11,834	3	2.35%
10	27,062	3	5.37%
11	20,497	3	4.07%
12	14,829	3	2.94%
13	36,814	2	7.31%
14	32,116	1	6.38%
15	27,890	1	5.54%
16	22,260	2	4.42%
17	31,656	5	6.29%
18	24,705	3	4.91%
19	30,020	5	5.96%
20	15,828	1	3.14%
21	22,161	1	4.40%
22	2,407	6	0.48%

503,557



Fuente: Subdirección de Desarrollo Integral / DAP. (Diciembre de 2007).

En la ciudad de Cali la mayor participación de viviendas se encuentra en el estrato socioeconómico tres (3) con el 31.79%. Los estratos medios altos y

altos (4, 5 y 6) representan el 18.92% (95.552 viviendas) y se encuentran en su mayoría en las comunas 2, 17, 19 y 22.

Tabla 5. Distribución de las viviendas en los estratos socioeconómicos medio altos y altos

Comuna	No. Viviendas	Estrato Moda
2	31.169	5
17	31.656	5
19	30.020	4
22	2.407	6
Total	95.252	Población

Fuente: Subdirección de Desarrollo Integral / DAP. (Diciembre de 2007).

Elaborado por: El Investigador

Según el área de estadísticas y análisis económico de la Lonja de propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca, el 40% de los caleños vive en inmuebles arrendados, y de este, el 40% son manejados por algún agente inmobiliario. Por lo tanto, el tamaño del mercado inmobiliario en la ciudad de Cali, mercado potencial, es de 38.101 inmuebles, y de estos, 15.240 los maneja algún agente inmobiliario.

Según Camacol Valle, la participación de las viviendas en arrendamiento para los estratos 4, 5 y 6 es de 32.4%, 27.7% y 31,7% respectivamente. Por lo anterior y teniendo en cuenta las estadísticas de del D.A.P.M., en el estrato 4 se encuentran 9.727 inmuebles de vivienda destinados a arrendamiento, en el estrato 5, 17.403 y en el estrato 6, 764. En total, para arrendamiento en los estratos socioeconómicos medio altos y altos hay un mercado potencial de 27.894 inmuebles para arriendo de viviendas.

7.6. TENDENCIA DE LOS PROYECTOS/ INMUEBLES DESARROLLADOS POR CONSTRUCTORA MELENDEZ S.A.

Constructora Meléndez S.A. ha construido y comercializado más de 4.700 unidades residenciales y comerciales, de las cuales, un representativo porcentaje corresponde a unidades adquiridas para inversión (arrendamiento y/o reventa).

7.6.1. Portafolio de Productos de Constructora Meléndez S.A.

Actualmente la participación del portafolio de productos de la constructora es el siguiente: proyectos y desarrollos para **Vivienda (92%)**, proyectos **Comerciales (3.23%)** y proyectos de **Lotes (4.89%)**. Del 92% de de los proyectos de vivienda, el 72% corresponde a conjuntos residenciales bajo el régimen de propiedad horizontal, el resto (18%) corresponde a casas independientes.

Tabla 6. Portafolio de proyectos desarrollados por Constructora Meléndez.

PROYECTOS	No. Proyectos	No. Unds	Participacion (%) proyectos	Participacion vivienda (%)
1. Proyectos Vivienda	57	4.232	91,94%	
1.2. Casas	30	2.050		48,44%
1.2.1. Casas en Conj Cerrado	23	1.156		27,32%
1.2.2. Casas Independientes	7	894		21,12%
1.3. Apartamentos	27	2.182		51,56%
2. Proyectos Comerciales	2	276	3,23%	
3. Proyectos de Lotes	3	149	4,84%	
	62	4.657	100,00%	

Fuente: Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

Tabla 7. Proyectos de vivienda estrato 4 desarrollados por Constructora Meléndez.

Proyecto	Tipo	Barrio	Estado	Tot. Un. Proyecto
Altobello	Aptos.	Caney	Prev.	120
Caña Dulce	Aptos./ Casas	Caney	Vend.	105
Conj. Res. Los Robles	Aptos.	Caney	Prev.	160
El Bosque	Aptos.	Caney	Prev.	140
Lili 132 Club	Aptos.	Lili	Prev.	120
TOTAL APTOS.				645
Palmera Real	Casas	Caney	Vend.	74
Ciudad Real Especial	Casas Indep.	Caney	Vend.	54
Ciudad Real	Casas Indep.	Caney	Vend.	311
Casas del Madroñal	Casas Indep.	Caney	Vend.	220
Palmera Real Casas Indep.	Casas Indep.	Caney	Prev.	90
Lusitania	Casas	Lili	Prev.	72
La Espadaña II	Casas Indep.	Lili	Prev.	52
La Espadaña	Casas Indep.	Lili	Vend.	66
Sol de Primavera	Casas	Los 5 Soles	Prev.	81
TOTAL CASAS				1.020
TOTAL INMUEBLES ESTRATO 4				1.665

Fuente: Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

Tabla 8. Proyectos de vivienda estrato 5 desarrollados por Constructora Meléndez.

Proyecto	Tipo	Barrio	Estado	Tot. Un. Proyecto
Altos del Caney	Aptos.	Caney	Vend.	202
El Arado	Aptos.	Ingenio	Vend.	120
El Molino	Aptos.	Ingenio	Vend.	60
El Surco	Aptos.	Ingenio	Vend.	120
La Cosecha	Aptos.	Ingenio	Vend.	68
La Siembra	Aptos.	Ingenio	Vend.	106
La Zafra	Aptos.	Ingenio	Vend.	96
TOTAL APTOS.				772
Samanes del Lili II	Casas	Lili	Vend.	168
Samanes del Lili	Casas	Lili	Vend.	118
Caminos de San Joaquín	Casas Indep.	San Joaquín	Vend.	101
TOTAL CASAS				387
TOTAL INMUEBLES ESTRATO 5				1.159

Fuente: Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

Tabla 9. Proyectos de vivienda estrato 6 desarrollados por Constructora Meléndez.

Proyecto	Tipo	Barrio	Estado	Tot. Un. Proyecto
Albatross	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Const.	66
Altos del Jockey	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	64
Bagatelle	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	98
Canto del Río	Aptos.	Sta. Teresita	Prev.	40
Golf Club	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Const.	46
Lagos del Polo I	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	45
Lagos del Polo II	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	102
Mirador del Alferez	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Prev.	60
Puerta de Hierro	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	40
Rincon del Camp. Ed. III	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	24
Rincon del Camp. Ed. III	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	
Rincon del Camp. Ed. III	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	
Santa María	Aptos.	Normandia	Prev.	45
Sotogrande	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	55
Torres del Alferez	Aptos.	Ciudad Jardín y Pance	Const.	80
TOTAL APTOS.				765
Portal de Jockey II	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	37
Portal de Jockey II	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	66
Jockey Club I	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	31
Jockey Club II	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	31
Jockey Club III	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	32
Jockey Club IV	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	28
Jockey Club V	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	46
Jockey Club VI	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	18
Jockey Club VII	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	29
Nuevas Casas Alferez I	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	52
Alferez II	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	50
Casas del Alferez III	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Prev.	46
La Escalera	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	31
Bosque de la Ribera II	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	24
Bosque de la Ribera	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	30
Bello Horizonte	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	33
PortoBello	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	12
Polo Club	Casas	Ciudad Jardín y Pance	Vend.	47
TOTAL CASAS				643
TOTAL INMUEBLES ESTRATO 6				1.408

Fuente: Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

Tabla 10. Proyectos distintos a vivienda desarrollados por Constructora Meléndez.

	Sector/ barrio	Tipo	Estado	
C. Comercial Centenario	Centenario	Locales	Vend.	140
Term. Logístico Valle del Pacífico	Sameco	Locales/ Oficinas/ Bodegas	Prev.	136
CIC- 1	Sameco	Lotes industriales	Prev.	36
Lomas de Dapa	Dapa	Lotes	Prev.	33
Lote 64	Lili	Lotes	Prev.	80
				425

Fuente: Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

7.6.2. Tendencia de los Proyectos Desarrollados por Constructora Meléndez

Según indagaciones internas por el área comercial y de mercadeo de la compañía, se ha observado que un representativo porcentaje de clientes compra con fines de inversión, para alquilar y demandar una renta periódica o para revender y recibir una ganancia por la valorización. O simplemente por que requieren del dinero invertido en la vivienda.

El estudio “Estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.” realizado en enero de 2009, analizó el estado de los inmuebles entregados, construidos y comercializados por la Constructora a partir del año 2001 bajo el régimen de propiedad horizontal. Identificó que un representativo porcentaje, **31,33%** de los inmuebles vendidos se encontraban en oferta por arriendo, arrendados y en reventa. (Incluyendo el Centro Comercial Centenario). En cuanto a los proyectos habitacionales en conjunto cerrado, el **21.07%** se encontraban arrendados y en oferta por arriendo, y el **3.98%** se encontraba en reventa, ambos representando una participación total de **25.07%** para ese segmento¹⁰.

Dicho estudio también reveló los valores promedio de arrendamiento y reventa por estrato socioeconómico y tipo de vivienda (casa/apartamento) a inicios de 2009.

Nota: los promedios manejados en el estudio son aritméticos.

¹⁰ MORENO ESCOBAR, Camilo. Estudio sobre el estado actual de los inmuebles construidos, comercializados, vendidos y entregados por Constructora Meléndez S.A., Cali, enero de 2009. 1 archivo de computador

Tabla 11. Tenencia actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez

TOTAL PROYECTOS ESTUDIADOS= 21	TOT. UNDS. PROYECTO	UNDS. ENTREGADAS	UNDS. EN REVENTA	UNDS. EN ARRIENDO OCUPADAS	UNDS. EN OF. POR ARRIENDO	TOTAL UNDS. ARRIENDO	TOT. UNDS. (ARRDO. + RE-VTA)
CON CENTENARIO CENTRO COMERCIAL							
TOTAL	1.891	1.548	64	266	155	421	485
PROMEDIO	90	74	3,0	12,7	7,4	20,0	23,1
PART. (%)		81,86%	4,13%	17,18%	10,01%	27,20%	31,33%
SIN CENTENARIO CENTRO COMERCIAL. SOLO UNIDADES RESIDENCIALES							
TOTAL	1.751	1.408	56	205	92	297	353
PROMEDIO	88	70,4	2,8	10,3	4,6	14,9	17,7
PART. (%)		80,41%	3,98%	14,56%	6,53%	21,09%	25,07%

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.
Elaborado por: El Investigador

Según el estudio, un alto porcentaje de los inmuebles desarrollados por la Constructora Meléndez en la zona de El Caney y el Lili se encenaban destinados a arrendamiento (23.13%). En los barrios de Ciudad Jardín y Pance, también un representativo porcentaje se encenaban destinados a arrendamiento (18.86%).

En la zona Oeste de Cali, actualmente solo se encuentra terminado el proyecto comercial desarrollado Centenario Centro Comercial. En este establecimiento de comercio, la gran mayoría de inmuebles están destinados a arrendamiento (86.6%).

Tabla 12. Tenencia actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez por ubicación geográfica.

LILI- CANEY										
PROYECTO	TIPO	ESTAD O	TOT. UNDS. PROYECTO	UNDS. ENTREGADAS	UNDS. EN REVENTA	UNDS. EN ARRIENDO OCUPADAS	UNDS. EN OFERTA POR ARRIENDO	TOTAL UNDS. ARRIENDO	PART. (%)	INICIO VTAS
Palmera Real	Casa	Vend.	74	74	1	19	1	20	27,0%	abr-05
El Bosque	Apto.	Prev.	140	58	3	5	3	8	13,8%	may-05
Conj. Res. Los Robles	Apto.	Prev.	160	21	2	0	9	9	42,9%	nov-06
Caña Dulce	Apto./C	Vend.	105	105	4	14	11	25	23,8%	jun-04
Altos del Caney	Apto.	Vend.	202	202	2	45	12	57	28,2%	oct-03
Samanes del Lili II	Casa	Vend.	168	168	9	21	6	27	16,1%	ene-05
Samanes del Lili	Casa	Vend.	118	118	4	20	1	21	17,8%	dic-03
Lusitania	Casa	Prev.	72	34	0	4	3	7	20,6%	oct-06
			1.039	760	25	128	46	174		
CIUDAD JARDIN- PANCE										
Albatross	Apto.	Const.	66	59	5	9	9	18	30,5%	abr-06
Golf Club	Apto.	Const.	46	20	1	3	2	5	25,0%	may-06
Lagos del Polo I	Apto.	Vend.	45	45	2	8	5	13	28,9%	
Lagos del Polo II	Apto.	Vend.	102	87	4	14	5	19	21,8%	jun-03
Bagatelle	Apto.	Vend.	98	97	6	6	4	10	10,3%	dic-03
Altos del Jockey	Apto.	Vend.	64	64	4	5	9	14	21,9%	ene-01
Sotogrande	Apto./C	Vend.	55	55	2	8	2	10	18,2%	
Torres del Alférez	Apto.	Const.	80	60	3	17	8	25	41,7%	ago-05
Nuevas Casas Alférez I	Casa	Vend.	52	52	2	2	0	2	3,8%	ago-06
Alférez II	Casa	Vend.	50	36	1	1	1	2	5,6%	nov-04
Bosque de la Rivera	Casa	Vend.	30	30	1	2	1	3	10,0%	may-05
Bosque de la Rivera II	Casa	Vend.	24	23	0	2	0	2	8,7%	feb-06
			712	628	31	77	46	123		
OESTE										
Centro Comercial Centenario C.C.			140	140	8	61	63	124	88,6%	jul-07
			140	140	8	61	63	124		

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.
Elaborado por: El Investigador

En cuanto a los inmuebles de los proyectos desarrollados por la empresa **tipo apartamento**, el 24.4% se encontraban destinados a arrendamiento y 4.4% a reventa.

Tabla 13. Tenencia actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez por tipo de vivienda (apartamentos).

TOTAL PROYECTOS ESTUDIADOS= 12	TOT. UNDS. PROYECTO	UNDS. ENTREGADAS	UNDS. EN REVENTA	UNDS. EN ARRIENDO OCUPADAS	UNDS. EN OF. POR ARRIENDO	TOTAL UNDS. ARRIENDO	TOT. UNDS. (ARRDO. + RE-VTA)			
APARATMENTOS										
TOTAL	1.154	864	38	132	77	209	247			
PROMEDIO	96	72	3,2	11,0	6,4	17,4				
PART. (%)		74,9%	4,4%	15,3%	8,9%	24,2%	20,6%			
PROYECTO	TIPO	ESTADO	TOT. UNDS. PROYECTO	UNDS. ENTREGADAS	UNDS. EN REVENTA	UNDS. EN ARRIENDO OCUPADAS	UNDS. EN OFERTA POR ARRIENDO	TOTAL UNDS. ARRIENDO		
El Bosque	Apto.	Prev.	140	58	3	5,2%	5	3	8	13,8%
Conj. Res. Los Robles	Apto.	Prev.	160	21	2	9,5%	0	9	9	42,9%
Altos del Caney	Apto.	Vend.	202	202	2	1,0%	45	12	57	28,2%
Albatross	Apto.	Const.	66	59	5	8,5%	9	9	18	30,5%
Golf Club	Apto.	Const.	46	20	1	5,0%	3	2	5	25,0%
Lagos del Polo I	Apto.	Vend.	45	45	2	4,4%	8	5	13	28,9%
Lagos del Polo II	Apto.	Vend.	102	87	4	4,6%	14	5	19	21,8%
Bagatelle	Apto.	Vend.	98	97	6	6,2%	6	4	10	10,3%
Altos del Jockey	Apto.	Vend.	64	64	4	6,3%	5	9	14	21,9%
Torres del Alferez	Apto.	Const.	80	60	3	5,0%	17	8	25	41,7%
Caña Dulce	Apto.	Vend.	105	105	4	3,8%	14	11	25	23,8%
Sotogrande	Apto.	Vend.	46	46	2	4,3%	6	0	6	13,0%
			1.154	864	38		132	77	209	

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

En cuanto a los inmuebles de los proyectos desarrollados por la empresa **tipo casa**, el 16.2% se encontraban destinados a arrendamiento y el 3.3% a reventa.

Tabla 14. Tenencia actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez por tipo de vivienda (casas).

TOTAL PROYECTOS ESTUDIADOS= 9	TOT. UNDS. PROYECTO	UNDS. ENTREGADAS	UNDS. EN REVENTA	UNDS. EN ARRIENDO OCUPADAS	UNDS. EN OF. POR ARRIENDO	TOTAL UNDS. ARRIENDO	TOT. UNDS. (ARRDO. + RE-VTA)			
CASAS										
TOTAL	597	544	18	73	15	88	106			
PROMEDIO	66,3	60,4	2,0	8,1	1,7	9,8				
PART. (%)		91,1%	3,3%	13,4%	2,8%	16,2%	19,5%			
PROYECTO	TIPO	ESTADO	TOT. UNDS. PROYECTO	UNDS. ENTREGADAS	UNDS. EN REVENTA		UNDS. EN ARRIENDO OCUPADAS	UNDS. EN OFERTA POR ARRIENDO	TOTAL UNDS. ARRIENDO	
Sotogrande	Casa	Vend.	9	9	0	0,0%	2	2	4	44,4%
Palmera Real	Casa	Vend.	74	74	1	1,4%	19	1	20	27,0%
Samanes del Lili II	Casa	Vend.	168	168	9	5,4%	21	6	27	16,1%
Samanes del Lili	Casa	Vend.	118	118	4	3,4%	20	1	21	17,8%
Lusitania	Casa	Prev.	72	34	0	0,0%	4	3	7	20,6%
Nuevas Casas Alferez I	Casa	Vend.	52	52	2	3,8%	2	0	2	3,8%
Alferez II	Casa	Vend.	50	36	1	2,8%	1	1	2	5,6%
Bosque de la Rivera	Casa	Vend.	30	30	1	3,3%	2	1	3	10,0%
Bosque de la Rivera II	Casa	Vend.	24	23	0	0,0%	2	0	2	8,7%
			597	544	18		73	15	88	

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

Tabla 15. Valor promedio de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez por ubicación geográfica (arrendamiento y reventa)

TOTAL PROYECTOS= 20	TOTAL UNDS.	UNDS. ACTUALES ENTREGADAS	UNDS. EN REVENTA	VL.R. PROMEDIO REVENTA	TOTAL UNDS. ARREINDO	VL.R. ARRDO promedio	VL.R. ADMON promedio	TOTAL ARRDO promedio	TOAL UNDS. (RE.VTA + ARRDO)
SIN CENTENARIO CENTRO COMERCIAL									
TOTAL	1.751	1.408	56		297				353
PROMEDIO	88	70,4	2,8	\$ 296.820.667	14,9	\$ 1.207.531	\$ 323.252	\$ 1.471.667	17,7
PART. (%)			3,98%		21,09%				25,07%

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

LILI-CANEY							REVENTA		ARREINDO			
PROYECTO	TIPO	ESTADO	TOT. UNDS. PROYECTO	UNDS. ENTREGADAS	INICIO VTAS	TERM. VTAS	UNDS. EN REVENTA	VL.R. PROMEDIO REVENTA	TOTAL UNDS. ARREINDO	VL.R. ARRDO. promedio	VL.R. ADMON promedio	TOTAL ARRDO. promedio
Palmera Real	Casa	Vend.	74	74	abr-05	mar-07	1	\$ 135.000.000	20	\$ 560.000	\$ 140.000	\$ 700.000
El Bosque	Apto.	Prev.	140	58	may-05	VTAS	3	\$ 185.000.000	8	\$ 1.018.000	\$ 182.000	\$ 1.200.000
Conj. Res. Los Robles	Apto.	Prev.	160	21	nov-06	VTAS	2	\$ 145.000.000	9	\$ 720.000	\$ 180.000	\$ 900.000
Caña Dulce	Apto. / Cas	Vend.	105	105	jun-04	may-07	4	\$ 125.000.000	25	\$ 577.400	\$ 152.600	\$ 730.000
Altos del Caney	Apto.	Vend.	202	202	oct-03	feb-07	2	\$ 115.000.000	57	\$ 697.000	\$ 153.000	\$ 850.000
Samanes del Lili II	Casa	Vend.	168	168	ene-05	feb-08	9	\$ 193.333.000	27	\$ 1.130.000	\$ 170.000	\$ 1.300.000
Samanes del Lili	Casa	Vend.	118	118	dic-03	feb-05	4	\$ 178.333.000	21	\$ 1.006.000	\$ 194.000	\$ 1.200.000
Lusitania	Casa	Prev.	72	34	oct-06	VTAS	0	N.A.	7	\$ 580.000	\$ 170.000	\$ 750.000
			1.039	780			25	\$ 153.809.429	174	\$ 786.050	\$ 167.700	\$ 953.750
CIUDAD JARDIN- PANCE												
Albatross	Apto.	Const.	66	59	abr-06	VTAS	5	\$ 250.000.000	18	\$ 1.425.000	\$ 275.000	\$ 1.700.000
Golf Club	Apto.	Const.	46	20	may-05	VTAS	1	\$ 380.000.000	5	\$ 1.778.000	\$ 422.000	\$ 2.200.000
Lagos del Polo I	Apto.	Vend.	45	45		abr-04	2	\$ 284.000.000	13	\$ 1.922.000	\$ 308.000	\$ 2.230.000
Lagos del Polo II	Apto.	Vend.	102	87	jun-03	nov-07	4	\$ 319.606.000	19	\$ 1.892.900	\$ 307.100	\$ 2.200.000
Bagatelle	Apto.	Vend.	98	97	dic-03	oct-06	6	\$ 550.000.000	10	\$ 2.455.000	\$ 590.000	\$ 3.045.000
Altos del Jockey	Apto.	Vend.	64	64	ene-01	jul-04	4	\$ 290.000.000	14	\$ 1.141.667	\$ 358.333	\$ 1.500.000
Sotogrande	Apto. / Cas	Vend.	55	55			2	\$ 307.500.000	10		\$ 490.000	
Torres del Aferez	Apto.	Const.	80	60	ago-05	VTAS	3	\$ 275.000.000	25	\$ 1.210.000	\$ 380.000	\$ 1.570.000
Nuevas Casas Aferez I	Casa	Vend.	52	52	ago-06	oct-07	2	\$ 470.000.000	2		\$ 374.000	
Bosque de la Rivera	Casa	Vend.	30	30	may-05	ene-06	1	\$ 750.000.000	3		\$ 565.000	
Bosque de la Rivera II	Casa	Vend.	24	23	feb-06	sep-06	0	N.A.	2		\$ 734.000	
Aferez II	Casa	Vend.	50	36	nov-04	jul-06	1	\$ 390.000.000	2		\$ 340.000	
			712	628			31	\$ 387.827.818	123	\$ 1.689.224	\$ 426.953	\$ 2.063.571

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

Tabla 16. Valor promedio de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez por tipo de vivienda (arrendamiento y reventa)

TOTAL PROYECTOS= 12	TOTAL UNDS.	UNDS. ACTUALES ENTREGADAS	UNDS. EN REVENTA	VL.R. PROMEDIO REVENTA	TOTAL UNDS. ARREINDO	VL.R. ARRDO promedio	VL.R. ADMON promedio	TOTAL ARRDO promedio	TOAL UNDS. (RE.VTA + ARRDO)
APARTAMENTOS									
TOTAL	1.154	864	38		213				251
PROMEDIO	96,2	72,0	3,2	\$ 268.842.167	17,8	\$ 1.348.815	\$ 314.836	\$ 1.647.727	20,9
PART. (%)	74,87%		4,40%		24,65%				29,05%

							REVENTA		ARREINDO			
PROYECTO	TIPO	ESTADO	TOT.UNDS. PROYECTO	UNDS. ENTREGADAS	INICIO VTAS	TERM. VTAS	UNDS. EN REVENTA	VL.R. PROMEDIO REVENTA	TOTAL UNDS. ARREINDO	VL.R. ARRDO. promedio	VL.R. ADMON promedio	TOTAL ARRDO. promedio
Caña Dulce	Apto	Vend.	105	105	jun-04	may-07	4	\$ 125.000.000	25	\$ 577.400	\$ 152.600	\$ 730.000
Sotogrande	Apto	Vend.	46	46			2	\$ 307.500.000	10		\$ 490.000	
El Bosque	Apto.	Prev.	140	58	may-05	VTAS	3	\$ 185.000.000	8	\$ 1.018.000	\$ 182.000	\$ 1.200.000
Conj. Res. Los Robles	Apto.	Prev.	160	21	nov-06	VTAS	2	\$ 145.000.000	9	\$ 720.000	\$ 180.000	\$ 900.000
Altos del Caney	Apto.	Vend.	202	202	oct-03	feb-07	2	\$ 115.000.000	57	\$ 697.000	\$ 153.000	\$ 850.000
Albatross	Apto.	Const.	66	59	abr-06	VTAS	5	\$ 250.000.000	18	\$ 1.425.000	\$ 275.000	\$ 1.700.000
Golf Club	Apto.	Const.	46	20	may-05	VTAS	1	\$ 380.000.000	5	\$ 1.778.000	\$ 422.000	\$ 2.200.000
Lagos del Polo I	Apto.	Vend.	45	45		abr-04	2	\$ 284.000.000	13	\$ 1.922.000	\$ 308.000	\$ 2.230.000
Lagos del Polo II	Apto.	Vend.	102	87	jun-03	nov-07	4	\$ 319.606.000	19	\$ 1.892.900	\$ 307.100	\$ 2.200.000
Bagatelle	Apto.	Vend.	98	97	dic-03	oct-06	6	\$ 550.000.000	10	\$ 2.455.000	\$ 590.000	\$ 3.045.000
Altos del Jockey	Apto.	Vend.	64	64	ene-01	jul-04	4	\$ 290.000.000	14	\$ 1.141.667	\$ 358.333	\$ 1.500.000
Torres del Alférez	Apto.	Const.	80	60	ago-05	VTAS	3	\$ 275.000.000	25	\$ 1.210.000	\$ 360.000	\$ 1.570.000
			1.154	864			38	\$ 268.842.167	213	\$ 1.348.815	\$ 314.836	\$ 1.647.727

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

TOTAL PROYECTOS= 9	TOTAL UNDS.	UNDS. ACTUALES ENTREGADAS	UNDS. EN REVENTA	VL.R. PROMEDIO REVENTA	TOTAL UNDS. ARRIENDO	VL.R. ARRDO promedio	VL.R. ADMON promedio	TOTAL ARRDO promedio	TOAL UNDS. (RE.VTA + ARRDO)			
CASAS												
TOTAL	597	544	18		86				104			
PROMEDIO	66,3	60,4	2,0	\$ 352.777.667	9,6	\$ 819.000	\$ 360.778	\$ 987.500				
PART. (%)		91,12%	2,08%		9,95%				19,12%			
						REVENTA		ARRIENDO				
PROYECTO	TIPO	ESTADO	TOT.UNDS. PROYECTO	UNDS. ENTREGADAS	INICIO VTAS	TERM. VTAS	UNDS. EN REVENTA	VL.R. PROMEDIO REVENTA	TOTAL UNDS. ARRIENDO	VL.R. ARRDO. promedio	VL.R. ADMON promedio	TOTAL ARRDO. promedio
Palmera Real	Casa	Vend.	74	74	abr-05	mar-07	1	\$ 135.000.000	20	\$ 560.000	\$ 140.000	\$ 700.000
Samanes del Lili II	Casa	Vend.	168	168	ene-05	feb-08	9	\$ 193.333.000	27	\$ 1.130.000	\$ 170.000	\$ 1.300.000
Samanes del Lili	Casa	Vend.	118	118	dic-03	feb-05	4	\$ 178.333.000	21	\$ 1.006.000	\$ 194.000	\$ 1.200.000
Lusitania	Casa	Prev.	72	34	oct-06	VTAS	0	N.A.	7	\$ 580.000	\$ 170.000	\$ 750.000
Sotogrande	Casa	Vend.	9	9			0	N.A.	2		\$ 560.000	
Nuevas Casas Alferez	Casa	Vend.	52	52	ago-06	oct-07	2	\$ 470.000.000	2		\$ 374.000	
Bosque de la Rivera	Casa	Vend.	30	30	may-05	ene-06	1	\$ 750.000.000	3		\$ 565.000	
Bosque de la Rivera II	Casa	Vend.	24	23	feb-06	sep-06	0	N.A.	2		\$ 734.000	
Alferez II	Casa	Vend.	50	36	nov-04	jul-06	1	\$ 390.000.000	2		\$ 340.000	
			597	544			18	\$ 352.777.667	86	\$ 819.000	\$ 360.778	\$ 987.500

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

7.6.3. Tamaño del Mercado de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

Constructora Meléndez S.A. ha desarrollado alrededor de 2.182 apartamentos y 2.050 casas. De los inmuebles tipo apartamentos, el 24.20% se encontraba en oferta por arriendo o arrendados; y de los inmuebles tipo casa, el 16.20% se encontraba en oferta por arriendo o arrendados. Es decir, 860 inmuebles comprados a la compañía estaban destinados al arrendamiento en el momento del estudio.

Como se aprecia en la tabla 17, existe un mercado potencial de 860 inmuebles para arrendamiento. De estos 860 inmuebles, 185 pertenecen a vivienda tipo apartamento y 332 a viviendas tipo casas.

Tabla 17. Mercado potencial de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto arrendamiento en unidades

		mdo. Potencial (UNDS)	
		Total inmuebles	part.(%) inmuebles en arndo
Aptos.	estrato 4	645	24,20%
	estrato 5	772	
	estrato 6	765	
Casas	estrato 4	1.020	16,20%
	estrato 5	387	
	estrato 6	643	
		4.232	860

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

El estudio adicionalmente presentó los valores promedio aritmético de los arrendamientos y reventa por tipo de vivienda y ubicación geográfica

La tabla 18 muestra, por estratos socioeconomicos, los valores promedio de los canones de arrendamiento, administracion de los conjuntos residenciales, comision por la gestion administrativa del inmueble por arrendamiento y el seguro básico.

El ingreso potencial por concepto de comisión por la administracion de inmuebles para arrendamientos desarrollados por la constructora tipo apartamentos y casas, valorado en pesos (\$), asciende a **\$1.150.481.930**. Los inmuebles tipo apartamento generan **\$708.004.202**. y las casas **\$442.477.728**.

Tabla 18. Mercado potencial de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto arrendamiento en valores(\$)

		mdo. Potencial				comision				seguro		canon arrendamiento total		
	Total inmuebles	participacion inmuebles en arriendo	No. Inmuebles en ardo	promedio canon arriendo	promedio admon conj.res	comision por admon. Inmueble	comision por inmueble mes	comision por inmueble año	comision mercado potencial año	seguro de arrendamiento	seguro de arrendamiento mercado potencial año	por inmueble mes	por inmueble año	mercado potencial año
Aptos.	estrato 4	645	24,20%	156	\$ 771.800	10%	\$ 77.180	\$ 926.160	\$ 144.564.314	2%	\$ 35.338.764	\$ 1.039.380	\$ 12.472.556	1.946.841.254
	estrato 5	772		187	\$ 900.000		\$ 90.000	\$ 1.080.000	\$ 201.769.920		\$ 49.321.536	\$ 1.212.000	\$ 14.544.000	2.717.168.256
	estrato 6	765		185	\$ 1.628.000		\$ 162.800	\$ 1.953.600	\$ 361.669.968		\$ 89.609.022	\$ 2.219.940	\$ 26.639.281	4.931.730.084
Casas	estrato 4	1.020	16,20%	165	\$ 570.000	10%	\$ 80.000	\$ 960.000	\$ 158.630.400	2%	\$ 29.544.912	\$ 839.900	\$ 10.078.800	1.665.420.912
	estrato 5	387		63	\$ 1.068.000		\$ 106.800	\$ 1.281.600	\$ 80.348.630		\$ 18.808.200	\$ 1.381.800	\$ 16.581.600	1.039.566.830
	estrato 6	643		104	\$ 1.628.000		\$ 162.800	\$ 1.953.600	\$ 203.498.698		\$ 53.280.909	\$ 2.336.675	\$ 28.040.100	2.920.825.057
TOTAL		4.232		860					1.150.481.930		\$ 275.903.342			15.221.552.393

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

De los 4.232 inmuebles desarrollados por la compañía a la fecha del estudio, 168 se encontraban en reventa. 96 apartamentos y 72 casas.

Según la tabla 19, el ingreso potencial para la reventa (corretaje inmobiliario) de los inmuebles desarrollados por la empresa, valorado en pesos (\$), asciende a **\$1.318.338.175**. De este valor, **\$678.534.010** corresponden a vivienda tipo apartamentos y **\$639.804.165** a vivienda tipo casa.

Tabla 19. Mercado potencial de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de venta en unidades y valores (\$)

		mdo. Potencial					mdo. Potencial		
		Total	part.(%)	No. Inmuebles	promedio vlr.			comision	
		inmuebles	inmuebles en	en reventa	Reventa	comision corretaje por inmueble		mercado	ventas
Aptos.	estrato 4	645	4,40%	28	\$ 151.700.000	3,50%	\$ 5.309.500	\$ 150.683.610	\$ 4.305.246.000
	estrato 5	772		34	\$ 115.000.000	3,50%	\$ 4.025.000	\$ 136.721.200	\$ 3.906.320.000
	estrato 6	765		34	\$ 332.000.000	3,50%	\$ 11.620.000	\$ 391.129.200	\$ 11.175.120.000
Casas	estrato 4	1.020	3,30%	34	\$ 135.000.000	3,50%	\$ 4.725.000	\$ 159.043.500	\$ 4.544.100.000
	estrato 5	387		13	\$ 185.000.000	3,50%	\$ 6.475.000	\$ 82.692.225	\$ 2.362.635.000
	estrato 6	643		21	\$ 536.000.000	3,50%	\$ 18.760.000	\$ 398.068.440	\$ 11.373.384.000
TOTAL		4.232		164				\$ 1.318.338.175	\$ 37.666.805.000

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

En síntesis, el mercado potencial inmobiliario de arrendamientos y reventa de inmuebles desarrollados por la compañía, según los datos del estudio en mención es de **1.028 inmuebles** y de **\$2.468.820.105** por concepto de comisión por el servicio de corretaje (ventas) y mandato (arrendamiento).

Tabla 20. Mercado potencial total de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios

	No. Inmuebles	VENTAS ANUALES	
		comision	ventas
Aptos.	528	\$ 708.004.202	\$ 9.595.739.594
Casas	332	\$ 442.477.728	\$ 5.625.812.799
TOTAL	860	\$ 1.150.481.930	\$ 15.221.552.393
Aptos.	96	\$ 678.534.010	\$ 19.386.686.000
Casas	68	\$ 639.804.165	\$ 18.280.119.000
TOTAL	164	\$ 1.318.338.175	\$ 37.666.805.000
TOTAL	1.024	\$ 2.468.820.105	\$ 52.888.357.393

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

7.7. IMAGEN Y POSICIONAMIENTO DE CONSTRUCTORA MELÉNDEZ S.A.

En septiembre de 2007, CDM Research realizó un estudio de imagen y posicionamiento de la marca Constructora Meléndez. El objetivo fue el de identificar, por percepción o uso de la marca, las asociaciones, descripciones, atributos de personalidad, actitudes, beneficios funcionales o emocionales que perciben de la Constructora, así como el grado de diferenciación y singularidad de la misma, con miras a identificar oportunidades de mejoramiento y/o la revisión interna de sus consignas, logo símbolo, señales distintivas y en general todo aquello que hiciera parte del capital de marca.

A continuación se presenta las conclusiones y reflexiones finales de dicho estudio (SIC):

ATRIBUTOS Cualidades o propiedades percibidas del producto en si mismo.	<p>Se destaca para el segmento de Público en General que la única frase de Imagen con índice superior al 90%, se registra en “La mas reconocida de Cali”, lo cual permite de antemano entrever un constructor de Marca sólido. No obstante, el atributo con menor proporción, se detecta en “Cuidar el medio ambiente y el hábitat”. Igualmente se registra una proporción peligrosamente cercana a Alpes, en relación a “Sus proyectos parecen de interés social”.</p> <p>En general los atributos relacionados a POSICIONAMIENTO Y UBICACIÓN, resultan ser los mas valorados, destacándose además del mencionado anteriormente, “Tiene mayor variedad de proyectos” y “Es la mas dinámica del mercado”. Los atributos relativos a DISEÑO Y DISTRIBUCION DEL ESPACIO obtienen índices moderados, entre los cuales se destacan: “Meléndez tiene excelente vista al exterior”. Del segmento de Clientes, un 90% considera que “ La Constructora tiene instalaciones cómodas”, en contraposición con un 23% de este mismo grupo que argumenta que “El servicio al cliente es deficiente una vez se ha comprado”, situación que merita un seguimiento cercano.</p>
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizar un Estudio periódico de Nivel de Satisfacción del Cliente, que le permita a la Constructora detectar las falencias en la prestación del servicio al cliente y generar los correctivos correspondientes.

SEÑALES Indicios, signos que evocan/ Recuerdan en forma distintiva a la marca/ producto (logos, colores, Recordación de Marca, Recall Publicitario).	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recordación de Marca: De Mayor registro en Especializado y Visitantes. Consistente Recall Publicitario, en donde puntúa Visitantes, seguido de Clientes, Especializado y Publico. <p>Los colores que identifican a Constructora Meléndez se remiten directamente a sus Colores distintivos, Rojo y Blanco, a nivel de todos los segmentos, especialmente el de Clientes. Adicionalmente su Logo es descrito correctamente, como una “M “grande/Mayúscula; no obstante hay un 33% de Publico en General que manifiesta que no sabe.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La asociación del Logo mas fuerte está dada con Casas / Viviendas /Hogar en los segmentos de Clientes (24%) y Especializado (17%); en tanto que asociado a Construcción de casas / viviendas / propiedades se presenta con mayor énfasis en el segmento de Visitantes (22%). <p>El Público en General evidencia un desconocimiento y/o indiferencia importante frente a cualquier tipo de asociación del Logo (NS/NR: 40%).</p>
	<input checked="" type="checkbox"/> Generar un mayor ruido publicitario a nivel del Público General a fin de repuntar en el índice de Recordación Publicitaria y coadyuvar en sembrar registro de Marca en estos usuarios a futuro.

HERENCIAS Rasgos que se continúan advirtiéndose como originales de la empresa/ marca y que se relacionan con su historia de vida en el mercado.	<p>•Respaldo de Marca: Con índices superiores al 90%, se destaca para el segmento especializado -el cual presenta el Halo de Marca mas amplio-, los siguientes aspectos: “Una empresa profesional”, “De buen gusto”, “Pujante”, “Confiable”, “Dinámica”, “Que trabaja con Honestidad”. • Vitalidad de Marca: Consideración de Marca significativa (“Aceptación”) principalmente en segmento Especializado y Clientes .</p> <p>Recall de Mensajes/ Slogans: “Calidad, Seguridad y Cumplimiento” se consolida como el slogan mas fuertemente asociado a Meléndez; en donde es el segmento de Clientes los que registran mayor índice. vs. el de Visitantes con la menor proporción .</p>
	<p><input checked="" type="checkbox"/> Reforzar la percepción de “Piensa en la Comunidad” a nivel de todos los segmentos, lo cual tiene como efecto generar un vinculo emocional con la marca.</p> <p>Diseñar campañas y/o planes que informen al Segmento de Publico General y Visitantes la trayectoria de Constructora Meléndez y con ello el aval de experticia en el mercado de la construcción, con el fin de consolidar el mensaje relativo a “Cuando piense en Vivienda , piense en Constructora Meléndez”.</p>

BENEFICIOS Utilidad, provecho que confiere o provee la marca, en la percepción del prospecto.	<ul style="list-style-type: none"> • En APTOS EN CONJUNTO CERRADO, Meléndez está muy posicionado como solución de vivienda para Estratos ALTOS, principalmente mencionado para segmentos Especializados y Clientes . Para estrato MEDIO, se menciona por parte del seg. Especializado y Visitantes. • Para CASA EN CONJUNTO CERRADO, se perfila Meléndez muy fuerte como solución de vivienda en estrato ALTO y particularmente en el seg. Especializado. En el estrato MEDIO, es mencionada especialmente por el segmento Especializado y en Clientes. • Para CASAS QUE NO ESTAN EN CONJ CERRADO, Meléndez se ubica mejor como solución para estratos ALTOS y por parte del grupo de Clientes. También en estratos MEDIOS y por parte de los Clientes.
	<p><input checked="" type="checkbox"/> Esta percepción de ser la mejor inclusive en segmentos de mercado en donde la Constructora no ha incursionado, confirma el alto valor del capital de marca que se tiene, lo cual es el aval más importante para incursionar en nuevos nichos de mercado, o para seguir consolidando el actual, sumado a estrategias que coadyuven en este propósito y garanticen su éxito.</p>

PERSONALIDAD Serie de características humanas asociadas a la marca. Podría también reflejar al usuario evocado	<p>A pesar que Meléndez se constituye en la sombrilla para la totalidad de los 23 atributos de personalidad de Marca evaluados, solo en seis atributos obtiene un porcentaje superior equivalente a nivel de excelencia (índices por encima del 70%). Son ellos: Antigua, Trabajadora, Profesional, Confiable, Segura y Amable.</p>
--	---

	<input checked="" type="checkbox"/> Centrarse en comunicar y difundir los atributos positivos que se perciben con porcentajes inferiores al 50%, como lo son: Solidaria y Asequible, principalmente este último, en el cual se debe poner una para entender esta asociación, ya que es el que transmite la posibilidad de adquirir un inmueble de la Constructora y al registrar uno de los más bajos índices, sugiere un bloqueador que está limitando la decisión de compra.
--	--

7.8. CLIENTES

7.8.1. Clientes Constructora Meléndez S.A.

Personas interesadas en adquirir un inmueble en la ciudad de Cali, ya sea para vivienda o comercio (locales comerciales, lotes, etc), pertenecientes a los estratos socioeconómicos medio, medio alto y alto (4, 5 y 6 respectivamente) y con capacidad adquisitiva para los mismos.

Con respecto a los clientes de inmuebles con destinación a vivienda, éstos los adquieren para ser utilizados como espacio para vivir con sus familias, para alquilar y demandar una renta periódica como prestadores de servicio, o para revender y recibir una ganancia por valorización del inmueble.

7.8.2. Clientes Prospectos de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

Propietarios revendedores y arrendadores de inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez

Clientes que hayan comprado un inmueble a Constructora Meléndez con fines de inversión, ya sea para alquilar y demandar una renta periódica como prestadores de servicio, o para revender y recibir una ganancia por valorización del inmueble. O simplemente por que requieren del dinero invertido en dicho inmueble.

Compradores y/o arrendatarios de inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez

Personas interesadas en comprar o arrendar inmuebles usados desarrollados por Constructora Meléndez y con capacidad adquisitiva.

7.8.3. Relación con los Clientes de Constructora Meléndez S.A.

En septiembre de 2007, la empresa Inmercol, Investigación de Mercados, realizó el estudio “Evaluación de las relaciones con los clientes de proyectos entregados en 2006”. El estudio, entre otros aspectos, midió las percepciones de los clientes de Constructora Meléndez con respecto a la relación con la empresa, la lealtad de los mismos, su satisfacción por el servicio y producto obtenido, la imagen de la empresa y aspectos en los que se deba trabajar para mejorar la relación.

A continuación se presenta las conclusiones y recomendaciones de dicho estudio:

- El cómo evalúa a la CONSTRUCTORA MELENDEZ, en los proyectos en donde fue mejor evaluado es en Bello Horizonte, Ciudad Real y San Joaquín, especialmente por la buena atención, seriedad y cumplimiento, mientras que Lagos del Polo es el más bajo, por malos acabados y servicio posventa.
- La recomendación de compra de vivienda y la recompra es bastante alta. Los proyectos que se destacan por recomendar la compra son Bagatelle, Ciudad Real, Caña Dulce y Lagos del Polo, el de menor calificación en la recomendación es Lagos del Polo II.
- Los proyectos que sobresalen en que volverían a comprar, son Ciudad Real, San Joaquín, Portal del Jockey y Bello Horizonte.
- La mayoría considera el precio que pago por su vivienda justo.
- Los proyectos en que la mitad o más de la mitad de los propietarios consideran que pagaron un precio alto son Bosques de La Ribera y San Joaquín.
- Los proyectos mejor evaluados en su sala de ventas son Bello Horizonte, Bosques de la Ribera, Ciudad Real, Lagos del Polo, San Joaquín, Caña Dulce y Casas del Alférez, especialmente por la atención y la amabilidad.
- Los acabados de la vivienda entregada y la del apartamento modelo es el atributo de menor calificación. Los acabados en la vivienda entregada de calificación menos favorable son Lagos del Polo II, Bosques de la Ribera, Palmera Real, Portal del Jockey, Ciudad Real, Casas del Alférez y Bagatelle.
- Samanes del Lilly II es el proyecto que evaluó en con menor calificación el proceso de cotización, aunque la mayoría de los proyectos están sobre el promedio.

- El proceso de compra en Palmera Real, Portal del Jockey y Lagos del Polo II están por debajo del promedio.
- El servicio posventa no tiene calificación positiva en Ciudad Real, y es muy baja en general en la mayoría de proyectos pero especialmente en Lagos del Polo II, Casa del Alférez, Bosques de la Ribera y Portal del Jockey, especialmente por la demora en atender y solucionar los problemas y por las fallas en la solución de los mismos.

7.9. COMPETENCIA

A continuación (tabla 21) se presentan las setenta y siete (77) inmobiliarias asociadas a la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Vale del Cauca, gremio más representativo en el sector inmobiliario de la región Valle.

En la tabla 22 se ilustra la información financiera de las inmobiliarias más representativas de la ciudad de Cali (datos obtenidos de la Cámara de Comercio de Cali- periodo comprendido 2007- 2008). La tabla 23 nos muestra la información comercial y operativa según las respectivas inmobiliarias.

Tabla 21. Inmobiliarias afiliadas a la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca.

RAZÓN SOCIAL	CIUDAD	RAZÓN SOCIAL	CIUDAD
1 Acertamos Administraciones	CALI	40 Hagroaval	CALI
2 Administraciones Adinka Ltda.	CALI	41 Inavin – Ingeniería y Avalúos	CALI
3 Administraciones Humberto Gomez Valencia	CALI	42 Ingeniería y Avalúos	CALI
4 Administramos y Servicios EU	CALI	43 Inmobiliaria Ana María Escobar	CALI
5 Alojamos Ltda	CALI	44 Inmobiliaria J. G. Valencia	CALI
6 Americana de Inversiones y Unicasa	CALI	45 Inmobiliaria Kronos Ltda.	CALI
7 Anthony Halliday Beron Ltda.	CALI	46 Inmobiliaria Ortegón Tovar y Cía.	CALI
8 Artemo y Bienes S.A.	CALI	47 Inmobiliaria Paraíso Ltda. – Inpa Ltda	CALI
9 Asesores Banca Inmobiliaria del Valle Ltda	CALI	48 Inmobiliaria Sur Occidente Ltda..	CALI
10 Asesores Inmopacífico S.A.	CALI	49 Inmobiliarios S en C	CALI
11 Asesores y consultores inmobiliarios	CALI	50 Inmuebles del Valle –	CALI
12 Asesorías e Inmobiliaria Dimar Ltda	CALI	51 Inmuebles y Construcciones Ltda..	CALI
13 Asesorías Vega Martinez Ltda.	CALI	52 Inversiones Garbiras	CALI
14 AURUM GARCIA y Cia S en C	CALI	53 Investigaciones y Cobranzas El Libertador	CALI
15 Bienco S.A. - Promovalle	CALI	54 JM Inmobiliaria	CALI
16 Bienes y Desarrollos Limitada	CALI	55 La Nacional Ltda.- Asesores Inmobiliarios	CALI
17 Carlos E. Restrepo Díaz	CARTAGO	56 Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca	CALI
18 Casas Inversiones y Consultoría Inmobiliaria	CALI	57 Luis Carvajal Rodewaltd	CALI
19 CENTURY 21 Mundobienes	CALI	58 Luxor Construcciones y Cia Ltda..	CALI
20 Cima Ltda	CALI	59 Maria Eugenia Jaramillo	CALI
21 Coldwell Banker, Servicios Inmobiliarios	CALI	60 MDM Inmobiliaria Ltda..	CALI
22 Comercio Inmobiliario . Com	CALI	61 Multibienes Ltda.	CALI
23 Conaval Ltda.	CALI	62 MV Inversiones S.A.	CALI
24 Constructora Melendez .S.A	CALI	63 Negocios e Inmobiliaria Cordillera Ltda..	CALI
25 Contacto Inmobiliario y Cia Ltda	CALI	64 OC Ingeniería E:U:.	CALI
26 Cubicar Grupo Inmobiliario Ltda	CALI	65 Oscar Leonel Navia Rengifo	CALI
27 Cucalón Millán Enrique	CALI	66 Procon Ltda. –Promotora Cafetera Col.	CALI
28 Diego Velázquez Gallo	CALI	67 Raíces Inmobiliaria Ltda..	CALI
29 Establecer Ltda.	CALI	68 Raúl Eliécer Barrios Prieto	CALI
30 Estrada Navia & Cia	CALI	69 Rosa Amalia Lozano	CALI
31 F.G. Obyrne y Cia S en C.	CALI	70 Saucedo y Saucedo Asesores Inmobiliarios	CALI
32 Fianzacrédito Inmobiliario S.A.	CALI	71 Seguros Condor S.A	CALI
33 Fortuna Inmobiliaria Ltda.	CALI	72 Sertes Inmobiliaria Ltda.	CALI
34 Gabriel Reyes Otero	CALI	73 Servicios Inmobiliarios Integrados Ltda.	CALI
35 Germán Jaramillo Durán	CALI	74 Servicios Inmobiliarios y Contables Servinco	CALI
36 Global Bienes y Servicios S.A	CALI	75 Toni Katalenic	CALI
37 Gonzalo Ocampo L y Asociados	CALI	76 Transacciones Inmobiliarias	CALI
38 Guido Jácome Arquitectos	CALI	77 UNISA Union Inmobiliaria S.A.	CALI
39 Guillermo Certuche H y Cia S en C	CALI		

Fuente: www.lonjacali.gov.co

Tabla 22. Principales inmobiliarias en Cali.

	TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVO	PATRIMONIO	ING. OPERACION ALES	CTO. VENTA	GASTOS OPER. ADMIN.	UTILIDAD PERDIDA	UTILIDAD BRUTA
1 Inmobiliaria Ciudad Jardín	4.135.006.937	3.950.046.559	184.960.378	3.649.566.586	3.112.915.800	492.382.301	22.569.326	536.650.786
2 Bienco S.A. - Promovalle	3.940.197.654	2.286.798.986	1.653.398.668	3.638.538.901		2.556.532.448	469.700.888	
3 Asesores Inmopacífico S.A.	2.104.841.461	1.318.995.311	785.846.150	1.130.471.640		1.183.074.946	57.060.588	
4 Artemo y Bienes S.A.	2.092.296.918	no registra nada mas en CCC						
5 Comercio Inmobiliario.Com	2.070.046.905	1.041.775.948	1.028.270.957	510.440.582	172.721.980	271.029.523	66.689.079	-5.366.896
6 UNISA Union Inmobiliaria S.A.	1.692.870.317	1.311.161.998	381.708.319	1.136.201.904	363.561.872	850.799.394	-78.159.362	113.617.265
7 JM Inmobiliaria	1.514.433.256	951.361.788	438.028.917	1.381.613.044	19.140.908	1.237.429.585	144.183.459	125.042.551
8 CENTURY 21 Mundobienes	234.008.000	172.601.000	61.407.000	35.634.000	10.634.000	6.500.000	5.353.000	1.408.000
9 Asesores Promoinmuebles	199.168.284	173.473.184	25.695.100	209.156.865		154.567.398	13.458.531	
10 Multibienes Ltda.	139.577.000	182.911.000	-43.334.000	278.195.000		320.050.000	-4.622.000	
11 Contacto Inmobiliario y Cia Ltda	104.305.426	40.603.688	63.701.738	171.370.453	31.563.177	189.697.156	20.119.120	7.778.242
12 ABC Inmobiliaria	3.000.000	no registra nada mas en CCC						

Fuente: Cámara de Comercio de Cali. (Periodo 2007-2008).

Según la Coordinación Comercial de Seguros el Libertador, empresa del grupo Bolívar en el sector inmobiliario, las inmobiliarias con mayor número de contratos de arrendamientos son:

Más de 1.500 contratos de arrendamiento:

- Artemo y Bienes
- Unisa S.A.
- Bienco Promovale

Entre 1.499 y 500 contratos de arrendamiento:

- Saucedo & Saucedo
- Asesores & Consultores Inmobiliarios

Entre 200 y 499 contratos de arrendamiento:

- Jg Valencia
- I Inmobiliaria Kronos
- Inmobiliaria Ciudad Jardín,
- Multibienes Ltda.
- JM Inmobiliaria
- Servinco Ltda.
- Inmopacifico S.A.
- Inmobiliaria Asesorias Jurídicas
- Inmobiliaria Paraíso Ltda.

De acuerdo a las proyecciones de ventas que realizó el estudio (Pág: 78), la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento en el primer y segundo año pertenecería al grupo de entre 200 y 499 contratos, y a partir del tercer año pertenecería al grupo de entre 500 y 1.500 contratos de arrendamiento.

Según el Departamento de estadísticas de la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca, la comisión de las inmobiliarias por la prestación de sus servicios son:

- **Arrendamiento:** Para la administración de los inmuebles en arrendamiento, las inmobiliarias cobran **el 10%**. Dicha comisión puede ser negociable (al 9%) si se consignan varios inmuebles a la misma.
- **Venta:** La comisión por venta de inmuebles oscila entre el 3% y 4% más IVA.

- **Avalúos:** Si el avalúo lo realiza la Lonja de Propiedad Raíz de Cali, la tarifa es: Inmuebles hasta de \$140 millones, según el avalúo catastral, se cobra un salario mínimo más IVA, si el avalúo lo realiza algún afiliado a la Lonja, de manera independiente, debería cobrar 1/2 salario mínimo más IVA, pero debido a la gran competencia del mercado, se cobra hasta \$150.000 por un avalúo, sin importar el avalúo catastral del inmueble.

Tabla 23. Información comercial de las principales inmobiliarias en Cali

EMPRESA INMOBILIARIA	VENTA		ARRENDAMIENTO		SERVICIOS
CENTURY 21 Mundo Bienes http://www.century21mundobienes.com (TEL: 339 4626)	3,0%	comision	10,00%	MODALIDAD arriendo por admon.	Corretaje
	0,5%	IVA	1,60%	IVA comisión	Avaluos Comerciales
	3,5%	TOTAL	2,00%	seguro	Asesoría Inmobiliaria
			13,60%	TOTAL	Mudanzas nacionales e internacionales
			1,00%	seguro opcional serv. Públicos	Pólizas de hogar
					Tramitación de créditos en el sector financiero
JM Inmobiliaria http://www.jminmobiliaria.com.co (TEL: 661 0000)			100,00%	MODALIDAD arriendo por corretaje (100% del primer canon de arriendo + IVA)	Relocation
	3,5%	TOTAL	10,00%	comisión por admon	Venta de proyectos
			1,60%	IVA comisión	Venta de usados
			2,00%	seguro	Gerencia de Proyectos
			13,60%	TOTAL	administración de propiedad Horizontal
				póliza por daños, reparaciones, etc.	Arrendamientos
Artemo y Bienes http://www.artemoybienes.com.co (TEL: 488 1111)	4,0%	TOTAL	10,00%	comisión por admon	Avaluos
			1,60%	IVA comisión	Arrendamientos
			2,00%	seguro	Ventas
			13,60%	TOTAL	Avaluos
Constructora e Inomb. Ciudad Jardin http://inmobiliariaciudadjardin.com (TEL: 680 6500)	4,0%	TOTAL	10,00%	comisión por admon	Construcción
			1,60%	IVA comisión	Venta de proyectos
			2,00%	seguro	Venta de usados
			13,60%	TOTAL	Arrendamientos
ABC Inmobiliaria http://www.abcinmuebles.com (TEL: 680 6500)	4,0%	TOTAL	10,00%	comisión por admon. Excluye la admon del conjunto	Venta
			1,60%	IVA comisión	Arrendamiento
			2,00%	seguro por admon. Excluye la admon del conjunto	
			13,60%	TOTAL	
Unisa (unión inmobiliaria) TEL: 486 1313	4,0%	TOTAL	10,00%	comisión por admon	Ventas
			1,60%	IVA comisión	Proyectos
			2,00%	seguro	Mdo internacional
			13,60%	TOTAL	Arrendamiento
Contacto Inmobiliario y Cia Ltda. (TEL: 668 3956)					Inmuebles DNE
					Prop. Horizontal
					Avaluos
					Reparaciones
Multibienes LTDA. (TEL: 558 7676)	4,0%	TOTAL	10,00%	comisión por admon	Avaluos
			1,60%	IVA comisión	Ventas
			2,00%	seguro	Administración
			13,60%	TOTAL	Construcción
Asesores Promoinmuebles (TEL: 5514557)					Arriendo
	4,0%	TOTAL	10,00%	comisión por admon. Excluye la admon del conjunto	Ventas
			1,60%	IVA comisión	Avaluos
			2,00%	seguro por admon. Excluye la admon del conjunto	Hipotecas
Brenda de Navia					Permutas
					Arrendamientos
					Asesorías jurídicas
Asesores Inmopacifico S.A. www.inmopacifico.com.co (TEL: 8834700 8834701)	3,5%	TOTAL	10,00%	comisión por admon	Arrendamientos
			1,60%	IVA comisión	Ventas
			2,00%	seguro (seguros bolívar)	Avaluos
			13,60%	TOTAL	
bienco S.A. - Promovalle www.bienco.com.co (TEL: 6658480 6658481)					póliza por daños, reparaciones, etc.
				X	
				se consigue el cliente y se estudia. El propietario toma la decision.	
	3,0%	TOTAL	1 canon		
Comercio Inmobiliario.Com www.comercioinmobiliario.com (TEL: 4852828 6808040)					Ventas
					Compras
					Arriendo
					Remodelación
Comercio Inmobiliario.Com www.comercioinmobiliario.com (TEL: 4852828 6808040)	3,0%	comision	10,00%	comisión por admon sobre el canon	Avaluos
	0,5%	IVA	1,60%	IVA comisión	
			2,00%	seguro por admon. Excluye la admon del conjunto	
	3,5%	TOTAL			

Elaborado por: El Investigador

7.10. PROVEEDORES

Básicamente los productos críticos para la unidad de negocio de servicios inmobiliarios son:

1. **Aseguradoras o Afianzadoras**
2. **Software**
3. **Publicidad**

7.10.1. Aseguradoras y Afianzadoras

Las siguientes son las Aseguradoras y Afianzadoras presentes en la ciudad de Cali.

1. Seguros Comerciales Bolívar
2. Suramericana
3. Fianzacrédito Inmobiliario
4. Afianza

Los seguros y fianzas brindan garantías que respaldan y pagan al arrendador en caso de que el arrendatario incumpla en el pago del arrendamiento. Adicionalmente existen garantías para el cumplimiento en el pago de servicios públicos y los daños al inmueble.

Los servicios que ofrecen las aseguradoras y/o afianzadoras son los siguientes:

- **Cobertura Básica:** Canon, cuotas de administración, I.V.A.
- **Cobertura Integral:** Servicios públicos, daños y faltantes.
- **Servicios adicionales:** Asistencia jurídica, contratos por inducción, programas de capacitación y servicios por Internet.

El costo del seguro “cobertura básica para arrendamiento” lo toma el arrendatario y su valor es del 2% del total del canon del arrendamiento. La “cobertura integral” la toma el arrendador y asegura el valor que desee en caso de que el arrendatario deje de pagar los servicios públicos, los daños y los faltantes.

7.10.2. Software

La Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca y gerente de la inmobiliaria Asesores y Consultores Inmobiliarios, recomienda los siguientes softwares para en negocio inmobiliario.

1. Software SIMI:

Contiene 3 módulos: comercial, contable y cartera. El software es alquilado y su valor depende del número de contratos de arrendamiento. Su costo es de aproximadamente \$100.000 mes.

2. Software ORBIS: 2 módulos (comercial y contable).

7.10.3. Publicidad

1. Clasificados del diario el País. (Internet y físicos)
2. Clasificados del diario El Tiempo. (Internet y físicos)
3. Revista especializadas en el sector inmobiliario en Cali
4. Afiches para ofertar los inmuebles consignados a la unidad de negocio
5. Flyers informativos y promocionales para los proyectos desarrollados por la Constructora.

7.11. PERFIL DE MARKETING PARA LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SERVICIOS INMOBILIARIOS

7.11.1. Producto/ servicio

Los productos de propiedad raíz de Constructora Meléndez actualmente están dirigidos a todas las personas que necesiten de un inmueble en los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6 en la ciudad de Cali y que tengan capacidad adquisitiva, sea para adquisición patrimonial para uso propio o como inversión.

Los clientes de la compañía adquieren los productos para ser utilizados como espacio para vivir con sus familias, para alquilar y demandar una renta periódica como prestadores de servicio, o para revender y recibir una ganancia por valorización del inmueble.

La propuesta de la presente tesis pretende ofrecerle a todos los clientes de Constructora Meléndez S.A. mencionados anteriormente, que aún tengan en su propiedad inmuebles desarrollados por la compañía, y a quienes deseen habitar un inmueble desarrollado por la compañía, un excelente servicio inmobiliario **de reventa y arrendamiento** con la calidad, seguridad y cumplimiento que caracteriza a la compañía, además del profesionalismo en su trabajo diario, experiencia en el sector y respaldo por la organización Meléndez.

Los servicios inmobiliarios propuestos pretenden por un lado generar valores agregados, diferenciales y competitivos, y por el otro una nueva fuente de ingreso a la compañía.

7.11.2. Reventa

El servicio de reventa de los inmuebles construidos y comercializados por la compañía se propone realizarlo mediante un contrato de corretaje inmobiliario de excelente calidad, basado en la confianza y seguridad para el cliente y el respaldo de la constructora. A continuación se describe dicho servicio y contrato.

Contrato de corretaje

Es aquel en virtud del cual una de las partes llamada corredor o comisionado se compromete a indicar a otra llamada comitente la oportunidad de celebrar un negocio jurídico o de servirle de intermediario a cambio de una remuneración llamada comisión. (Art. 1340 C.Cio).

Corretaje inmobiliario

Una parte llamada corredor inmobiliario con amplio conocimiento en el mercado de inmuebles, se ocupa como agente intermediario para poner en relación dos o más personas, con el fin de que ellas concluyan un negocio a cambio de una remuneración (comisión).

Obligaciones del corredor inmobiliario (Inmobiliaria Meléndez)

- El corredor deberá comunicar a las partes todo lo conocido por él en el negocio que pueda influir en el contrato.

- El Corredor deberá llevar un registro de los negocios realizados

Obligaciones del comitente (propietario vendedor)

- Cancelar al corredor la remuneración establecida en el contrato o lo usual. De no haber sido establecida será fijada mediante peritos.
- A menos que se establezca otra cosa, el comitente deberá cancelar al corredor la remuneración establecida, equivalente a la gestión realizada, así el negocio no se haya realizado.

Obligaciones del vendedor

- Transmitir la propiedad o transmisión
- Conservar el bien hasta la entrega
- Realizar la entrega
- Garantizar al adquirente la vida útil
- Garantizar al comprador una posesión pacífica
- Salir al saneamiento de la cosa vendida

Obligaciones del comprador

- Pagar el precio convenido
- Cumplir las obligaciones pactadas en el contrato si la venta es a plazos
- Recibir la cosa objeto de la venta

Documentos que se deben exigir al vendedor para la compraventa de inmuebles

- Certificado de tradición o número de matrícula
- Recibo de pago del impuesto predial y complementarios
- Paz y salvo de impuesto predial departamental y municipal
- Fotocopia del documento de identidad del vendedor y del comprador si es persona natural
- Si es persona jurídica, certificado sobre existencias y representación legal de la sociedad y fotocopia de cédula del representante legal a fin de establecer la legalidad del acto y la debida presentación
- Si hay apoderado, el poder para vender, si es general, la vigencia del poder
- Paz y salvo de la administración si es en un condominio

- Si es un inmueble en un proyecto nuevo debe tener reglamento de propiedad y permiso para vender
- Recibo de servicios públicos al día

Documentos necesarios para la elaboración de la escritura

- Promesa de compraventa
- Copia de la escritura vigente
- Certificado de libertad y tradición
- Paz y salvo del pago predial
- Paz y salvo de valorización municipal o departamental si es el caso
- Recibo de pago de impuesto predial
- Fotocopia de las cédulas de los compradores y vendedores
- Certificado de Cámara de Comercio si es persona jurídica
- Copia de reglamento de propiedad horizontal si el bien esta sometido al régimen
- Paz y salvo de la administración

Derechos notariales e impuestos

- **Derechos notariales:** El vendedor y el comprador cancelaran los derechos por mitades, de la venta más no de la hipoteca si la hubiese.
- **Retención en la fuente:** A cargo del vendedor. Equivalente al 1% del valor de la venta del inmueble, actos sin cuantía \$75.000.
- **Boleta fiscal o impuesta de renta:** La escritura publica una vez es entregada por la notaria con sus copias deberá ser llevada a la gobernación para el pago de la boleta fiscal o impuesta de renta equivalente a 1.016% de la venta. Gasto que corresponde al comprador.
- **Actos sin cuantía:** \$75.000 si son correspondientes al vendedor.
- **Oficina de registro de instrumentos públicos:** Luego deben ser llevadas las copias junto con el pago de la boleta fiscal a la oficina de registros de instrumentos públicos, la tarifa es del \$5 por \$1.000 sobre el valor de venta e hipotecas, gasto que corresponde al comprador, más el **certificado de tradición** que tiene un valor de \$11.840.
- **Levantamiento de hipotecas o afectaciones a vivienda o patrimonio familiar:** se pagan \$14.000 por tratarse de actos sin cuantía, gasto que corresponde al vendedor
- Cinco días hábiles tarda el registro al recoger la escritura legalizada. El certificado indicará quien es el nuevo dueño del predio.

7.11.1.2. Arrendamiento

El servicio de arriendo de los inmuebles construidos y comercializados por la compañía se propone realizarlo mediante un contrato de mandato o corretaje con el propietario, según las necesidades o preferencias del cliente y compañía, y uno de arrendamiento con el arrendatario, basado en la calidad, confianza y seguridad para el cliente y respaldo de la constructora. A continuación se describen dichos contratos y menciona las obligaciones de las partes. Lo siguiente según la ley del régimen de arrendamientos de vivienda urbana (Ley 820 de 2003).

Servicio de arrendamiento

- Administración Personalizada del inmueble
- Promoción de los inmuebles consignados a la compañía en la Bolsa inmobiliaria de la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca
- Publicidad de inmuebles en portal Web de la compañía, portales Web de referenciación, Internet, prensa, revistas, boletines y afiches en ventanas en los respectivos inmuebles.
- Cumplimiento de la consignación del cánón de arrendamiento en la fecha pactada
- Asesoría gratuita sobre las obligaciones fiscales y/o tributarias del negocio inmobiliario para el arrendador.
- Seguro de Arrendamiento, Servicios Públicos, Reconexión, Daños y faltantes en el inmueble.
- Reparaciones, mejoras locativas, remodelación, etc. realizado por Constructora Meléndez.

Corretaje inmobiliario

Una parte llamada corredor inmobiliario con amplio conocimiento en el mercado de inmuebles, se ocupa como agente intermediario para poner en relación dos o más personas, con el fin de que ellas concluyan un negocio a cambio de una remuneración (comisión).

Contrato de mandato

Contrato en el cual una persona confía la gestión de uno o más negocios a otra, que se hace cargo de ellos por cuenta y riesgo de la primera. La persona que concede el encargo se llama comitente o mandante, y la que acepta apoderado, y en general mandatario. (Art. 2142, 2157 al 2199 C.C.)

Mandato Inmobiliario

Es el servicio que una persona presta a otra, facultada para emitir declaraciones de voluntad en nombre de otra con efectos en un patrimonio ajeno.

Obligaciones del propietario en el mandato (Art. 2184 C.C., 1266 C.Cio.)

- Mantener y conservar el inmueble en condiciones para servirle al fin propuesto
- Autorizar al mandatario o realizar por su cuenta, las reparaciones que el inmueble requiere y sean necesarios para el cumplimiento del mandato
- Reembolsar al mandatario los gastos razonables causados en la ejecución del mandato
- Aceptar y cumplir las obligaciones del contrato de arrendamiento que a su nombre celebre la inmobiliaria

Obligaciones de la inmobiliaria en el mandato (Art. 2158 al 2183 del C.C. y 1266 al 1278 C.Cio.)

- Cancelar al propietario previo las deducciones, el valor de las rentas dentro de los plazos pactados y los dineros que directa o indirectamente hayan recibido en nombre del mandante
- Presentar un informe de gestión, cuenta detallada y documentada
- Cancelar por cuenta del mandante los servicios públicos, y la administración del condominio cuando estos estuvieran a cargo del propietario o cuando estuviese desocupado el inmueble
- Establecer en el contrato de arrendamiento la destinación para la cual se va a arrendar el inmueble
- No ocupar para sí el inmueble consignado para arrendamiento dentro de los términos establecidos en la ley
- Elaborar un inventario inicial y uno final al término del contrato de arrendamiento
- Informar las circunstancias sobrevivientes que puedan determinar la revocación o la modificación del mandato; el silencio del mandante equivaldrá a su aprobación
- Informar la ejecución del mandato

Extinción del contrato de mandato (Art. 2189 C.C., 1279 al 1286 C.Cio)

- El desempeño del negocio para que fue constituido

- La expiración del termino o por el cumplimiento de la condición prefijada para la terminación del mandato
- La revocación del mandante
- La renuncia del mandatario
- La muerte del mandante
- La muerte del mandatario
- La liquidación obligatoria o insolvencia del mandante o mandatario
- Por la interdicción de uno u otro (perdida de la capacidad de obrar)
- Por la cesación de funciones del mandante, si el mandato ha sido dado en ejercicio de ellas (curador).

Extinguido el mandato por una de las causales anteriores el mandatario está obligado a:

- A dar cuenta detallada de su administración
- Restituir los dineros que haya recibido
- Restituir los documentos que tenga para ejecución del mandato
- A solicitar reembolso de los gastos razonables causados por su administración. El mandatario goza del derecho de retención de lo que deba restituir al mandante, para asegurar lo que le deba el mandante.
- Indemnizarle por los perjuicios que haya sufrido el mandante a causa del mandato

Extinguido el mandato por una de las causales anteriores el mandante está obligado a:

- A reembolsar al mandatario los gastos razonables por su ejecución
- A cancelar al mandatario la remuneración estipulada o usual
- Indemnizar por los perjuicios que haya sufrido el mandante por su culpa a causa del mandato
- El mandante no podrá alegar que el negocio no ha tenido éxito o no pudo realizarse, salvo que pruebe culpa del mandatario
- Solo puede requerir el mandatario al mandante una vez haya rendido cuentas, porque solo allí nacen sus obligaciones

Contrato de arrendamiento (Art. 1973 C.C.)

Acuerdo en donde dos partes se obligan recíprocamente, una denominada arrendador y otra denominada arrendatario, el primero se obliga a dar el uso y goce de una cosa por determinado periodo de tiempo y el segundo a pagar un precio por este uso o goce..

Obligaciones del arrendador (ley 820 de 2003)

- La entrega de la cosa en la fecha convenida o en el momento de la celebración del contrato de arrendamiento en buen estado de servicio, en estado de sanidad, de seguridad, poner a disposición del arrendatario las cosas y usos conexos y los adicionales convenidos
- Mantener el inmueble, los servicios, las cosas y los usos conexos y adicionales en estado de servir para el fin convenido en el contrato
- Entregar al arrendatario y codeudor copia de contrato de arrendamiento firmas originales (10 días) si es propiedad horizontal copia de la parte normativa, reglamento de convivencia
- Mantener la cosa en buen estado de servicio
- Liberar al arrendatario de toda turbación o embarazo que surja en el goce de la cosa arrendada que pueden provenir de actos del arrendador, de terceros por vías de hecho o de derecho y vicios ocultos

Obligaciones del arrendatario (Art. 9 de la ley 820 de 2003)

- Pagar al arrendador en el inmueble arrendado o en el lugar convenido el precio del arrendamiento
- Cuidar el inmueble y las cosas recibidas en arrendamiento. Efectuar oportunamente las reparaciones o sustituciones
- Cumplir con las normas establecidas en el reglamento de propiedad horizontal y de convivencia y la ley
- Pagar a tiempo los servicios, cosas o usos conexos u adicionales y expensas comunes
- Restituir la cosa arrendada

Causales de terminación del contrato de arrendamiento

- Por mutuo acuerdo

Causales de terminación unilateralmente el contrato de arrendamiento por parte del arrendador

- La no cancelación por parte de arrendatario de las rentas y reajustes
- La no cancelación de los servicios públicos que cause la desconexión o pérdida o el no pago de las expensas comunes
- El subarriendo total o parcial, cesión, cambio de destilación sin autorización

- La incursión continuada del arrendatario en proceder que afecten la tranquilidad de los vecinos, actos delictivos o contravención comprobada por autoridad.
- La realización de mejoras, cambio o ampliaciones sin expresa autorización del arrendador, o destrucción total o parcial
- La violación por el arrendatario de las normas del respectivo reglamento de copropiedad
- Unilateralmente podrá hacerlo durante sus prorrogas con tres meses de antelación y pago de tres meses de indemnización
- Unilateralmente antes del vencimiento del termino del contrato o de sus prorrogas- aviso tres meses acompañado por copia de caución por las causales de vivienda termino un año, demolición, reparación, entrega por obligaciones de venta y voluntariamente ocupación.

Causales de terminación unilateralmente el contrato de arrendamiento por parte del arrendatario

- Suspensión de servicios
- Perturbación reiterada por parte del arrendador que afecte el disfrute, demostrado por autoridades
- Desconocimiento de derechos legales y contractuales
- Dentro del termino o prorrogas avisos de tres meses o indemnización
- A la fecha del vencimiento del termino inicial o prorrogas, el arrendador esta obligado a recibir.

Seguros o fianzas para el arrendamiento

Con el fin de garantizarles el pago a los clientes y a no afectar el flujo de caja de la compañía, se propone la prestación del servicio con seguro o fianza, según las necesidades del cliente propietario- arrendador y arrendatario.

Los seguros y fianzas brindan garantías que respaldan y pagan al arrendador en caso de que el arrendatario incumpla en el pago del arrendamiento. Adicionalmente existen garantías para el cumplimiento en el pago de servicios públicos y los daños al inmueble.

Ampara básico: Cubre el canon, cuotas de administración e IVA.

Ampara integral: Cubre los servicios públicos, daños y faltantes.

La póliza de ampara básico la paga el arrendatario, y la de ampara integral el propietario del inmueble.

7.11.1.3. Servicios complementarios de una inmobiliaria

- Avalúos
- Administración de propiedad Horizontal
- Remodelación, reconstrucción, reparaciones
- Permutas

7.11.2. Plaza

Constructora Meléndez S.A. ejerce su operación administrativa y comercial en amplias, cómodas y atractivas instalaciones ubicadas en sitios estratégicos del sur de la ciudad de Cali, sector donde se ubican la mayoría de sus proyectos. La sede administrativa se encuentra ubicada en el sector del Valle del Lili, la sede Comercial en el exclusivo sector de Ciudad Jardín, y cada proyecto en comercialización le es asignada una sala de ventas y/o casa/apartamento modelo donde se realiza el contacto y formalización del negocio con los clientes.

La unidad de negocio de servicios inmobiliarios se propone prestarlo en la Sede Comercial de la compañía (barrio Ciudad Jardín) debido a su ubicación estratégica, instalaciones e infraestructura tecnológica y operativa disponible, optimización de recursos, cercanía a los proyectos desarrollados (mercado objetivo), fácil acceso y comodidad para los clientes.

Aprovechando que el mercado objetivo de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios es limitado, únicamente inmuebles desarrollados por la constructora, y a que estos están ubicados únicamente en la zona sur de la ciudad, barrios de Pance, Ciudad Jardín, Valle del Lili, El Caney e Ingenio; se propone crear dos equipos de ventas, uno de arrendamientos y otro de reventas segmentados por zonas. Zona 1: Ciudad Jardín y Pance. Zona 2: Valle del Lili, El Caney e Ingenio.

Adicionalmente se propone que el equipo de ventas de la constructora (informadoras y vendedoras), en las salas de ventas o casas modelos, ofrezcan y den a conocer el servicio inmobiliario a los clientes nuevos de la constructora que compren con fines de inversión.

7.11.3. Precio

Se propone determinar el precio de acuerdo al mercado y bajo los parámetros legales, es decir; un precio justo y competitivo, orientado al mercado y al cliente según las leyes vigentes. La ventaja competitiva y diferenciadora radicará en la utilización y optimización de los recursos de la constructora y a la prestación del servicio al ser exclusivo y no masificado.

El mercado inmobiliario de arrendamiento y reventa suele cobrar una comisión por la prestación de dichos servicios. En el caso de la reventa la remuneración o comisión por la prestación del servicio se fundamenta en un porcentaje del valor de la venta, el cual, según la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca, oscila entre el **3% y el 4%** más IVA. Los costos notariales y de impuestos corren a cargo del vendedor y el comprador del inmueble, no del corredor inmobiliario facilitador del negocio.

Para el caso de los arrendamientos, según la misma entidad, la comisión oscila entre el **8% y el 10%** más un **2%** de seguro, ambos sobre el valor total, es decir, sobre canon del inmueble, más la administración de la propiedad horizontal si ésta se encuentra bajo dicho régimen.

Según la ley de arrendamientos (Ley 820 de 2003), el precio mensual del mismo no podrá exceder el uno por ciento (1%) del valor comercial del inmueble. La estimación comercial no podrá exceder el equivalente a dos veces el avalúo catastral vigente. En cuanto a los reajustes del canon de arrendamiento, cada 12 meses el arrendador podrá incrementarlo hasta una porción que no sea superior al cien por ciento (100%) del incremento que haya tenido el índice de precios al consumidor (IPC) en el año calendario inmediatamente anterior.

Por lo anterior se propone establecer los precios para la Inmobiliaria Meléndez de la siguiente manera:

- **Reventa: 3.5%** de comisión sobre el valor de la venta + IVA.
- **Arrendamientos: 10%** de comisión mensual sobre el total del canon mensual del arriendo más un **2%** de seguro.

7.11.4. Promoción

El servicio inmobiliario será una propuesta generadora de valores agregados para la compañía y clientes efectivos de la Constructora. Será una manera de satisfacer necesidades y superar expectativas de dicho público, y brindarle a otras personas la experiencia de vivir en un inmueble desarrollado por la compañía.

Una de las grandes ventajas que tendría la unidad de negocio de servicios inmobiliarios frente a la competencia estaría en la relación comercial con los clientes de la constructora y las administraciones de las propiedades horizontales, pues según indagaciones y estudios realizados internamente es bastante positiva.

Otra gran ventaja que tendría la unidad de negocio de servicios inmobiliarios frente a la competencia es que la compañía posee todos los planos y diseños de los inmuebles y conjuntos residenciales de su mercado objetivo, los cuales podrá ingresar al portal Web para mostrarlos y ofertarlos con el fin de incentivar la compra del inmueble o del servicio inmobiliario.

Como propuesta de promoción, se plantea un horario flexible de atención al público para la muestra de inmuebles puesto que la mayoría de los clientes prospectos tienen horario laboral (atención en horario nocturno).

Adicionalmente y con el fin de promover la venta de inmuebles nuevos de la compañía, se plantea aceptar como parte de pago un inmueble desarrollado por la compañía para la compra de otro inmueble nuevo desarrollo por la misma.

La comunicación será eficiente, fácil y accesible; deberá comunicar y transmitir principalmente seguridad, respaldo y confianza, ya que un inmueble, muchas veces, representa el patrimonio personal y/o familiar. Secundariamente deberá transmitir rentabilidad, experiencia en el sector y rápida gestión inmobiliaria (contacto y formalización de negocios con buenos clientes).

Medios comunicativos propuestos para Inmobiliaria Meléndez

- Portal Web

- Páginas- portales Web de referenciación (Internet) con alto tráfico de clientes potenciales
- Revistas y boletines especializados del sector, diarios (clasificados)
- Bolsa inmobiliaria/ Rueda de ventas de la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca
- Afiches en las ventanas de los respectivos inmuebles consignados a la unidad de negocio
- Promoción en los espacios informativos de las propiedades horizontales.
- Contact Center/ Call Center
- Flyers informativos y promocionales
- Relaciones públicas

Portal Web

Desarrollar un portal Web donde se pueda comunicar e interactuar con los clientes de manera fácil y cautivadora. Deberá mostrar los servicios, la oferta actual, fotos, planos y simulaciones de los inmuebles y respectivos conjuntos residenciales, así como, los contactos e información de la empresa.

Se propone un Chat en línea para suministrar información las personas interesadas en los servicios inmobiliarios con el fin de que incentive a los clientes a visitarlo y a realizar transacciones a través del mismo.

Portal Web de referenciación

Estos son portales donde frecuentemente el público objetivo visita, la idea es pautar en estos con links que impulsen al portal de la compañía o producto para incitar la compra o dar a conocimiento de la existencia del producto para una eventual compra.

Revistas, boletines y clasificados

Revistas de propiedad raíz de gran circulación donde publiquen clasificados y temas de interés relacionados al sector inmobiliario. Clasificados del diario El País o El Tiempo, sección propiedad raíz.

Bolsa inmobiliaria/ Rueda de ventas de la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca

Integrará a los empresarios inmobiliarios a potencializar las transacciones de bienes raíces con el apoyo y cooperación de todas las empresas del sector, regidos por parámetros de ética y confidencialidad. Rueda de ventas semanalmente.

Afiches en los respectivos inmuebles y espacios informativos de conjuntos residenciales

En los proyectos desarrollados por la compañía, en sitios visibles donde se publique información para los residentes y visitantes de la propiedad horizontal, se publicará los servicios de la compañía junto con la oferta y contacto para suministro de mayor información. En los inmuebles consignados a la compañía, con carteles en sitios visibles como las ventanas, se comunicará la oferta de dicho inmueble mediante carteles (destino (arriendo, venta), teléfono contacto).

Contact Center

Línea telefónica exclusiva donde se suministrará información necesaria para las personas interesadas en los servicios inmobiliarios.

Relaciones públicas

Publicidad no pagada, beneficiarse del Good Will (buen nombre) de Constructora Meléndez y de las donaciones realizadas por la compañía como el lote de la Universidad del Valle y el Centro de Eventos Valle del Pacífico, entre otros.

Herramientas para la estrategia de comunicación:

- **Publicidad:** consiste en informar al cliente.
- **Promoción de ventas:** técnicas de ventas dirigidas a la generación de incentivos.
- **Relaciones públicas:** conjunto de actividades que permiten establecer y mantener un buen ambiente hacia el interior y exterior de la empresa para conseguir mejor sus objetivos.
- **Fuerza de ventas:** personas que se ocupan directamente de las actividades relacionadas con la venta.

8. VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD TÉCNICA, ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SERVICIOS INMOBILIARIOS

8.1. ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS

Inicialmente se propone prestar el servicio inmobiliario en las instalaciones de la Sede Comercial de la Constructora debido a su ubicación estratégica, recursos disponibles y optimización de costos y gastos.

Se propone para la optimización de los costos y gastos de los recursos y servicios generados en dicha instalación, compartirlos según su utilización y ocupación entre la constructora y la unidad de negocio de servicios inmobiliarios propuesto. Según un análisis previo y recomendación de la Dirección de Gestión Humana y Servicios Administrativos de la compañía, se consideró una relación 75- 25 para la asignación de costos y gastos. Es decir que la constructora, por su mayor ocupación y utilización de recursos, servicios y espacio, se le cargara el 75% y a la unidad de negocio inmobiliario el 25%.

8.1.1. Recurso Humano

En cuanto al recurso humano, al igual que los demás recursos compartidos, se propone la misma relación de asignación de costos (75-25) para el personal que desempeñen labores en ambas unidades de negocio (constructora e inmobiliaria). Al personal que se desempeñe en una sola unidad de negocio se le cargará su costo total a la misma.

Organización del recurso humano

Se propone que la unidad de negocio de servicios inmobiliarios este bajo la gerencia comercial de la compañía, bajo una oficina o departamento encargado de coordinar la gestión de reventas, arrendamientos, servicio al cliente y mercadeo y comunicaciones. Adicionalmente se propone que la unidad de negocio cuente con la colaboración de determinados colaboradores de las dependencias u oficinas de jurídico, cartera y contabilidad.

Inicialmente se propone iniciar actividades con un personal de trece (13) colaboradores, de los cuales, siete (7) serían directos de la inmobiliaria y seis (6) compartidos entre la constructora y la nueva unidad de negocio.

Cargos directos para la unidad de negocio de servicios inmobiliarios (oficina inmobiliaria).

- **Jefe de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios**

El Jefe de la unidad de negocio estará a cargo de liderar toda la gestión inmobiliaria y planear las finanzas, los costos y presupuestos; así como las estrategias de mercadeo y comunicación. (1 colaborador).

- **Ejecutivo de Ventas**

El ejecutivo de ventas estará a cargo de mostrar los inmuebles y concretar los negocios. Se proponen dos ejecutivos (equipo de ventas de reventas), uno para la zona de Ciudad Jardín y Pance y el otro para la zona de El Caney, Valle del Lili y El Ingenio. (2 colaboradores).

- **Ejecutivo de Arrendamientos**

El ejecutivo de arrendamientos estará a cargo de mostrar los inmuebles y concretar los negocios. Se proponen dos ejecutivos (equipo de ventas de arrendamientos), uno para la zona de Ciudad Jardín y Pance y el otro para la zona de El Caney, Valle del Lili y El Ingenio. (2 colaboradores).

Inicialmente los ejecutivos estarán a cargo de prestar el servicio al cliente.

- **Secretaria/ Recepcionista/ Call Center**

La secretaria será la encargada del Call Center y la recepción de clientes; informará y dará respuesta a los clientes, concretará citas con los ejecutivos de ventas y/o arrendamientos. (1 colaborador).

- **Aseadora**

La aseadora será la encargada mantener limpios los inmuebles que la unidad de negocio de servicios inmobiliarios este ofertando.

A medida que el negocio prospere, la inmobiliaria se verá obligada a contratar más personal, como un asistente jurídico para el estudio de documentos y un auxiliar de cartera y un asistente de servicio al cliente.

8.1.1.2. Cargos a compartir entre la Constructora Meléndez y la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios.

- **Gerencia Comercial**

Gerente Comercial (1 colaborador).

- **Oficina de Cartera**

Asistente de Cartera (1 colaborador).

- **Departamento Jurídico**

Jefe Departamento (1 colaborador).

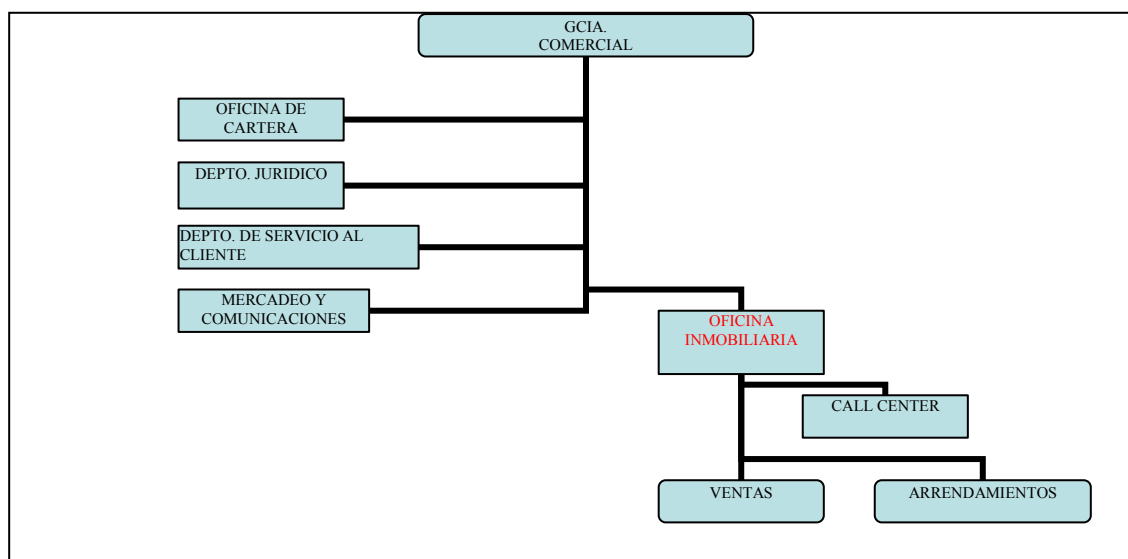
Auxiliar Departamento Jurídico (1 colaborador).

Tramitador de escrituración (1 colaborador).

- **Dirección de Contabilidad**

Auxiliar de Contabilidad (1 colaborador).

Gráfico No 8. Organigrama de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios



Elaborado por: El Investigador


```

graph TD
    AA[ASAMBLEA DE ACCIONISTAS] --> RE[REVISOR FISCAL]
    AA --> JD[Junta Directiva]
    JD --> GC[GCIA. GENERAL]
    GC --> LM[LADRILLERA MELENDEZ]
    GC --> AU[AUDITORIA]
    GC --> AC[ADMON. DE CAMPO]
    GC --> AS[ASESORA DE GCIA.]
    GC --> DGH[DIR. DE GESTION HUMANA Y SERV.]
    GC --> GCP[GCIA. DE PROYECTOS]
    GC --> GCA[GCIA. DE PLANEACION]
    GC --> GCP2[GCIA. DE PROYECTOS]
    GC --> GCA2[GCIA. DE PLANEACION]
    GC --> GCF[GCIA. FINANCIERA]
    GC --> GCG[GCIA. DE CONSTRUCCION]
    GC --> GCS[GCIA. COMERCIAL]
    DGH --> DS[DEPTO. DE SEGURIDAD]
    DGH --> SP[SELECCION DE PERSONAL]
    DGH --> N[NOMINA]
    DGH --> SI[SEG. INDUSTRIAL Y CIVIL]
    DGH --> SG[SERV. GENERALES]
    DGH --> DI[DEPTO. DE INFORMATICA]
    DI --> P[PROCESOS Y SISTEMAS]
    GCP --> DCP[DEPTO. DE COSTOS Y CAJA]
    GCP --> T[TESORERIA]
    GCP --> PA[PRESUPUESTOS ADMINISTRATIVOS]
    GCG --> DC[DIR. DE CONTABILIDAD]
    DC --> CG[CONTABILIDAD GENERAL]
    DC --> CA[COSTOS AGRICOLAS]
    DC --> IS[IMPUESTOS Y SEGUROS]
    GCS --> DSA[DPTO. SERV. AL CLIENTE]
    GCS --> V[VENTAS]
    GCS --> MC[MERCADEO Y COMUNICACION]
    GCS --> C[CARTERA]
    GCS --> OF[OFICINA REGISTRAL]
  
```

Tabla No 24. Costos del recurso humano para el primer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

	% de dedicacion	No. Empleados	Salario Mensual	Factor Prestacional	Costo Total	Auxilio de Transporte	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Mensual	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Anual
Area/ Cargo								
Gerencia Comercial								
Gerente Comercial	5%	1	\$ 20.000.000	0,0	\$ 20.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Jefe Unidad de Negocio	100%	1	\$ 5.000.000	0,0	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
Ejecutivo Arrendamientos	100%	2	\$ 1.000.000	1,6	\$ 1.600.000	\$ 300.000	\$ 3.500.000	\$ 42.000.000
Ejecutivo Ventas	100%	2	\$ 800.000	1,6	\$ 1.280.000	\$ 300.000	\$ 2.860.000	\$ 34.320.000
Recepcionista/ Call Center	100%	1	\$ 700.000	1,6	\$ 1.120.000	\$ 0	\$ 1.120.000	\$ 13.440.000
Departamento Juridico								
Jefe Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 8.000.000	0,0	\$ 8.000.000	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Asist. Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 2.000.000	1,6	\$ 3.200.000	\$ 0	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Tramitador de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 1.054.000	1,6	\$ 1.686.400	\$ 0	\$ 421.600	\$ 5.059.200
Departamento de Servicio al Cliente								
Asist. de Depto. Servicio al Cliente	0%	0	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Oficina de Cartera								
Asistente de Cartera	25%	1	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 360.000	\$ 4.320.000
Direccion de Contabilidad								
Asist. de Contabilidad de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 1.800.000	1,6	\$ 2.880.000	\$ 0	\$ 720.000	\$ 8.640.000
Servicios Generales								
Aseadora	100%	1	\$ 515.000	1,6	\$ 824.000	\$ 61.500	\$ 885.500	\$ 10.626.000
		13			\$ 47.646.400		\$ 18.667.100	\$ 224.005.200

Nota: Las proyecciones de los costos del recurso humano para los cuatro años siguientes se presentan anexadas al proyecto.

8.1.2. Recursos tecnológicos, mobiliarios, materiales y suministros

Se propone, como en el recurso humano, la utilización compartida de los recursos entre la constructora y la nueva unidad de negocio, asignando la relación de costos y/o gastos (75-25), siempre y cuando éstos estén disponibles.

A continuación los recursos y servicios necesarios para la operatividad de la nueva unidad de negocio. Se especifican con un asterisco (*) los que podrían compartirse entre la unidad de negocio y la constructora.

Instalaciones

- Local comercial*

Muebles y enseres

- Escritorios*
- Asientos*
- Objetos de almacenamiento*

Equipos tecnológicos

- Computadores con software licenciado (Windows)*.
- Impresora*
- Teléfonos*
- fax*
- Cámara fotográfica digital

Software especializado

- Software especializado para inmobiliarias

Material publicitario

- Portal Web
- Afiches para los inmuebles consignados a la inmobiliaria
- Flyers promocionales

Materiales y suministros de oficina

- Papelería*

Otros

- Servicio de Seguridad*
- Servicio de aseo y mantenimiento*
- Servicio públicos*
- Red de comunicación y servidores*

Se propone para el primer año de funcionamiento, como se mencionó anteriormente, un personal de trece (13) colaboradores, de los cuales siete (7) estarían laborando únicamente para la unidad de servicios inmobiliario. De éstos siete colaboradores (Jefe Unidad, Ejecutivos de venta (2), Ejecutivo de arrendamientos (2), Recepcionista y Aseadora), 4 tendrían puestos de trabajo completamente dotados (muebles, enseres y equipos tecnológicos).

El Jefe de la unidad de negocio y la Recepcionista tendrían sus respectivos puestos, y los equipos de ventas y de arrendamiento se compartirían los dos puestos de trabajo restantes. Un (1) puesto de trabajo para el equipo de ventas y un (1) puesto de trabajo para el equipo de arrendamientos debido a que mucho del trabajo a realizar es de campo. Los seis colaboradores restantes actualmente se encuentran en puestos y cargos de la constructora, por lo que no se requeriría puestos de trabajo adicionales.

Soportado en la Dirección de Gestión Humana y el Departamento de Informática, es viable la propuesta de compartir y/o arrendar un espacio del local utilizado para el área comercial, así como el mobiliario e infraestructura tecnológica de la compañía.

Según las mismas áreas, el mobiliario o puesto completamente dotado para un empleado (asiento, escritorio, objeto para almacenamiento) podría arrendársele a la unidad de negocio de servicios inmobiliarios a un valor de \$70.000 mensuales para un cien por ciento de utilización. El equipo de cómputo, como lo hace actualmente la empresa, podría arrendársele al mismo proveedor (actualmente cuesta \$70.000 mes).

El 25% del costo de la infraestructura tecnológica (red, servidores e internet) y de los servicios como seguridad, aseo, arrendamiento del local comercial y los servicios públicos generados en el área comercial se le cargaría a la inmobiliaria.

De acuerdo al Jefe del Departamento de Informática, el área comercial utiliza el 10% de la infraestructura tecnológica de la compañía. Por este servicio, la unidad de negocio de servicios inmobiliarios asumiría el 25% del costo asignado al área comercial.

Como la nueva unidad de negocios utilizaría 4 de los 6 servidores que operan en la empresa que tiene un costo de \$1.500.000 cada uno, del 10% que le corresponde al área comercial, la unidad de negocios asumiría el 25%, o sea la suma de \$150.000 mensuales.

La red utilizada por la compañía cuesta alrededor de \$2.300.000 mensuales. De este valor el 10% (\$230.000) le corresponde al área comercial y el 25% del valor del área comercial le correspondería a la unidad de negocios propuesta (\$57.500).

El servicio de Internet cuesta actualmente \$1.300.00 mensuales, el 10% (\$130.000) le corresponde al área comercial y el 25% del valor del área comercial le correspondería a la unidad de negocios propuesto (\$32.500).

Las proyecciones de los costos operacionales para los cinco primeros años de la unidad de negocio se encuentran anexados al proyecto (pag: 112).

Tabla No 25. Costos operacionales del primer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

ESPECIFICACIONES	CANT	COSTO MENSUAL		COSTO ANUAL
		CU	CT	
Mano de Obra			\$ 18.667.100	\$ 224.005.200
Muebles y Enseres			\$ 385.000	\$ 4.620.000
escritorios, asientos y almacenamiento	5,5	\$ 70.000	\$ 385.000	\$ 4.620.000
Equipos tecnologicos + Infraestructura tecnologica			\$ 625.000	\$ 7.500.000
pc's con licencia de microsoft	5,5	\$ 70.000	\$ 385.000	\$ 4.620.000
Red	25%		\$ 57.500	\$ 690.000
Servidor	25%		\$ 150.000	\$ 1.800.000
Internet	25%		\$ 32.500	\$ 390.000
Materiales y articulos de oficina (papeleria)			\$ 150.000	\$ 1.800.000
Servicios			\$ 3.050.000	\$ 36.600.000
Seguridad	25%		\$ 100.000	\$ 1.200.000
Aseo	25%		\$ 300.000	\$ 3.600.000
Serv. Publicos	25%		\$ 400.000	\$ 4.800.000
Arrendamiento local comercial	25%		\$ 2.250.000	\$ 27.000.000
Software Especializado para Inmobiliarias			\$ 100.000	\$ 1.200.000
Otros				\$ 2.320.000
Edtudio de documentos				\$ 2.220.000
Materiales y suministros de aseo				\$ 100.000
			\$ 22.977.100	\$ 278.045.200

GASTO DE VENTAS				
Publicidad			\$ 66.667	\$ 29.210.029
Mantenimiento portal Web Inmobiliaria Melendez			\$ 66.667	\$ 800.000
Clasificados en diarios, revistas, boletines				\$ 20.500.000
Comision por reventas				\$ 7.910.029
			\$ 66.667	\$ 29.210.029

Elaborado por: El Investigador

8.2. EVALUACIÓN FINANCIERA

A continuación se presentan las proyecciones y simulaciones financieras con el fin de determinar la rentabilidad de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios a precios constantes.

Los datos tenidos en cuenta para la realización de las proyecciones y simulaciones son de la investigación “Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.” elaborado internamente por la compañía y el investigador (página 36).

8.2.1. Proyección de Ventas

Las tablas a continuación muestran las proyecciones de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios en cuanto a reventas y arrendamientos durante los primeros cinco años.

Para el caso de los arrendamientos se proyectó para los primeros 5 años de operación de la unidad de negocio un 20% de participación del mercado potencial, que corresponde a incrementos mensuales del 1.66%.

Adicionalmente, a cada período se le proyectó, del 20% del mercado potencial en mención, un 80% para inmuebles ocupados en arriendo, 19% para inmuebles en oferta por arriendo y 1% para desocupaciones.

Para el caso de las reventas, al igual que los arrendamientos, se proyectó para los primeros 5 años de operación de la unidad de negocio un 20% de participación del mercado potencial.

8.2.1.1. Proyección de ventas por concepto arrendamiento

Como se mencionó anteriormente en el capítulo 7.6.3., el mercado potencial de la unidad de negocios por concepto de arrendamientos de los inmuebles desarrollados por la constructora será de 860 inmuebles, y el ingreso potencial por concepto de comisión por la administración de los inmuebles, valorado en pesos (\$), ascenderá a \$1.150.481.930 anuales.

Nota: El canon total de arrendamiento estará compuesto por: valor arriendo, valor administración propiedad horizontal (si esta bajo dicho régimen), comisión por el servicio de mandato entre el propietario del inmueble y el agente inmobiliario (10% del valor del valor del arriendo sin incluir el valor de la admón. propiedad horizontal), y el seguro de arrendamiento (2% del canon arriendo, del valor de la administración de la propiedad horizontal (si esta bajo dicho régimen) y la comisión por la prestación del servicio de mandato inmobiliario).

Tabla No 26. Mercado potencial de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto arrendamientos

			mdo. Potencial				comision				seguro		canon arrendamiento total		
		Total inmuebles	participacion inmuebles en arriendo	No. Inmuebles en ardo	promedio canon arriendo	promedio admon conj.res	comision por admon. Inmueble	comision por inmueble mes	comision por inmueble año	comision mercado potencial año	seguro de arrendamie nto	seguro de arrendamiento mercado potencial año	por inmueble mes	por inmueble año	mercado potencial año
Aptos.	estrato 4	645	24,20%	156	\$ 771.800	\$ 171.533	10%	\$ 77.180	\$ 926.160	\$ 144.564.314	2%	\$ 35.338.764	\$ 1.039.380	\$ 12.472.556	1.946.841.254
	estrato 5	772		187	\$ 900.000	\$ 200.000		\$ 90.000	\$ 1.080.000	\$ 201.769.920		\$ 49.321.536	\$ 1.212.000	\$ 14.544.000	2.717.168.256
	estrato 6	765		185	\$ 1.628.000	\$ 388.804		\$ 162.800	\$ 1.953.600	\$ 361.669.968		\$ 89.609.022	\$ 2.219.940	\$ 26.639.281	4.931.730.084
Casas	estrato 4	1.020	16,20%	165	\$ 570.000	\$ 175.000	10%	\$ 80.000	\$ 960.000	\$ 158.630.400	2%	\$ 29.544.912	\$ 839.900	\$ 10.078.800	1.665.420.912
	estrato 5	387		63	\$ 1.068.000	\$ 182.000		\$ 106.800	\$ 1.281.600	\$ 80.348.630		\$ 18.808.200	\$ 1.381.800	\$ 16.581.600	1.039.566.830
	estrato 6	643		104	\$ 1.628.000	\$ 503.250		\$ 162.800	\$ 1.953.600	\$ 203.498.698		\$ 53.280.909	\$ 2.336.675	\$ 28.040.100	2.920.825.057
		4.232		860						1.150.481.930		\$ 275.903.342			15.221.552.393

Elaborado por: El Investigador

8.2.1.1.1. Proyección de ventas para el primer año de operación de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento

Como se mencionó anteriormente, para el primer año de operación de la unidad de negocio se proyectó obtener el 20% del mercado potencial mediante incrementos mensuales graduales de 1.66%.

En cuanto a arrendamientos, al finalizar el primer año de operación la unidad de negocio facturaría a los arrendatarios \$1.312.166.751., de los cuales \$1.195.581.150 corresponderían a los propietarios de los inmuebles, \$16.877.166 al proveedor del seguro de arrendamiento y **\$99.708.434** le correspondería a la unidad de negocio por el servicio de mandato inmobiliario.

A continuación se presenta la proyección anual y mensual de ventas de la unidad de negocio por concepto de arrendamiento.

8.2.1.1.2. Proyección de ventas para el segundo año de operación de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento

Como se mencionó anteriormente, para el segundo año de operación de la unidad de negocio se proyectó obtener el 20% del mercado potencial mediante incrementos mensuales graduales de 1.66%.

En cuanto a arrendamientos, al finalizar el segundo año de operación la unidad de negocio facturaría a los arrendatarios \$3.734.628.444., de los cuales, \$3.402807.890. corresponderían a los propietarios de los inmuebles, \$48.035.011 al proveedor del seguro de arrendamiento y **\$283.785.890** le correspondería a la unidad de negocio por el servicio de mandato inmobiliario.

A continuación se presenta la proyección de ventas anual y mensual del segundo año de operación de la unidad de negocio por concepto de arrendamiento.

Tabla No 40. Proyección anual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (año 2)

		seguro de arrendamiento(\$)	comision por admon. Inmueble	ingresos para propietarios de	venta total unidad de negocio
Aptos.	estrato 4	\$ 8.716.895	\$ 35.659.198	\$ 435.844.750	\$ 480.220.843
	estrato 5	\$ 10.433.245	\$ 49.769.914	\$ 608.298.944	\$ 668.502.102
	estrato 6	\$ 10.338.643	\$ 89.211.925	\$ 1.105.177.937	\$ 1.204.728.505
Casas	estrato 4	\$ 9.227.880	\$ 39.128.832	\$ 364.387.248	\$ 412.743.960
	estrato 5	\$ 3.501.166	\$ 19.819.329	\$ 231.967.800	\$ 255.288.295
	estrato 6	\$ 5.817.183	\$ 50.196.345	\$ 657.131.211	\$ 713.144.739
	TOTAL	48.035.011	283.785.543	3.402.807.890	3.734.628.444

Elaborado por: El Investigador

8.2.1.1.3. Proyección de ventas para el tercer año de operación de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento

Como se menciono anteriormente, para el tercer año de operación de la unidad de negocio se proyectó obtener el 20% del mercado potencial mediante incrementos mensuales graduales de 1.66%.

En cuanto a arrendamientos, al finalizar el tercer año de operación la unidad de negocio facturaría a los arrendatarios \$6.157.090.137., de los cuales, \$5.610.034.629. corresponderían a los propietarios de los inmuebles, \$79.192.857 al proveedor del seguro de arrendamiento y **\$467.862.652** le correspondería a la unidad de negocio por el servicio de mandato inmobiliario.

A continuación se presenta la proyección de ventas anual y mensual del tercer año de operación de la unidad de negocio por concepto de arrendamiento.

Tabla No 53. Proyección anual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (año 3)

		seguro de arrendamiento(\$)	comision por admon. Inmueble	ingresos para propietarios de	venta total unidad de negocio
Aptos.	estrato 4	\$ 14.371.097	\$ 58.789.488	\$ 718.554.858	\$ 791.715.443
	estrato 5	\$ 17.200.755	\$ 82.053.101	\$ 1.002.871.232	\$ 1.102.125.088
	estrato 6	\$ 17.044.790	\$ 147.079.120	\$ 1.822.050.112	\$ 1.986.174.022
Casas	estrato 4	\$ 15.213.531	\$ 64.509.696	\$ 600.746.544	\$ 680.469.771
	estrato 5	\$ 5.772.193	\$ 32.675.110	\$ 382.433.400	\$ 420.880.702
	estrato 6	\$ 9.590.491	\$ 82.756.137	\$ 1.083.378.483	\$ 1.175.725.111
	TOTAL	79.192.857	467.862.652	5.610.034.629	6.157.090.137

Elaborado por: El Investigador

8.2.1.1.4. Proyección de ventas para el cuarto año de operación de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento

Como se menciono anteriormente, para el cuarto año de operación de la unidad de negocio se proyectó obtener el 20% del mercado potencial mediante incrementos mensuales graduales de 1.66%.

En cuanto a arrendamientos, al finalizar el cuarto año de operación la unidad de negocio facturaría a los arrendatarios \$8.579.551.830., de los cuales, \$7.817.261.368. corresponderían a los propietarios de los inmuebles, \$110.350.702 al proveedor del seguro de arrendamiento y **\$651.939.761** le correspondería a la unidad de negocio por el servicio de mandato inmobiliario.

A continuación se presenta la proyección de ventas anual y mensual del cuarto año de operación de la unidad de negocio por concepto de arrendamiento.

Tabla No 66. Proyección anual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (año 4)

		seguro de arrendamiento(\$)	comision por admon. Inmueble	ingresos para propietarios de	venta total unidad de negocio
Aptos.	estrato 4	\$ 20.025.299	\$ 81.919.778	\$ 1.001.264.966	\$ 1.103.210.044
	estrato 5	\$ 23.968.265	\$ 114.336.288	\$ 1.397.443.520	\$ 1.535.748.073
	estrato 6	\$ 23.750.936	\$ 204.946.315	\$ 2.538.922.287	\$ 2.767.619.538
Casas	estrato 4	\$ 21.199.183	\$ 89.890.560	\$ 837.105.840	\$ 948.195.583
	estrato 5	\$ 8.043.219	\$ 45.530.891	\$ 532.899.000	\$ 586.473.110
	estrato 6	\$ 13.363.799	\$ 115.315.929	\$ 1.509.625.755	\$ 1.638.305.482
	TOTAL	110.350.702	651.939.761	7.817.261.368	8.579.551.830

Elaborado por: El Investigador

8.2.1.1.1. Proyección de ventas para el quinto año de operación de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento

Como se menciona anteriormente, para el quinto año de operación de la unidad de negocio se proyectó obtener el 20% del mercado potencial mediante incrementos mensuales graduales de 1.66%.

En cuanto a arrendamientos, al finalizar el quinto año de operación la unidad de negocio facturaría a los arrendatarios \$11.002.013.524., de los cuales, \$10.024.488.107. corresponderían a los propietarios de los inmuebles, \$141.508.547 al proveedor del seguro de arrendamiento y **\$836.016.869** le correspondería a la unidad de negocio por el servicio de mandato inmobiliario.

A continuación se presenta la proyección de ventas anual y mensual del quinto año de operación de la unidad de negocio por concepto de arrendamiento.

Tabla No 79. Proyección anual de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de arrendamiento (año 5)

		seguro de arrendamiento(\$)	comision por admon. Inmueble	ingresos para propietarios de	venta total unidad de negocio
Aptos.	estrato 4	\$ 25.679.501	\$ 105.050.068	\$ 1.283.975.074	\$ 1.414.704.644
	estrato 5	\$ 30.735.775	\$ 146.619.475	\$ 1.792.015.808	\$ 1.969.371.059
	estrato 6	\$ 30.457.083	\$ 262.813.510	\$ 3.255.794.462	\$ 3.549.065.055
Casas	estrato 4	\$ 27.184.835	\$ 115.271.424	\$ 1.073.465.136	\$ 1.215.921.395
	estrato 5	\$ 10.314.246	\$ 58.386.671	\$ 683.364.600	\$ 752.065.517
	estrato 6	\$ 17.137.106	\$ 147.875.720	\$ 1.935.873.027	\$ 2.100.885.854
	TOTAL	141.508.547	836.016.869	10.024.488.107	11.002.013.524

Elaborado por: El Investigador

8.2.1.2. Proyección de ventas por concepto de reventas

Como se mencionó anteriormente en el capítulo 7.6.3., el mercado potencial de la unidad de negocios por concepto de reventas de los inmuebles desarrollados por la constructora es de 164 unidades, y el ingreso potencial por el servicio de corretaje inmobiliario ascenderá a **\$1.318.338.175**.

Nota: la comisión por el servicio de corretaje para el agente inmobiliario será del 10% sobre el valor de total la venta del inmueble.

Tabla No 90. Mercado potencial de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas

		No. Inmuebles	mdo. Potencial		promedio vlr. Reventa	part. (%) comision	comision corretaje por inmueble	mdo. Potencial	
			part.(%) inmuebles en reventa	No. Inmuebles en reventa				comision corretaje mdo.	ventas
Aptos	estrato 4	645	4,40%	28	\$ 151.700.000	3,50%	\$ 5.309.500	\$ 150.683.610	\$ 4.305.246.000
	estrato 5	772		34	\$ 115.000.000	3,50%	\$ 4.025.000	\$ 136.721.200	\$ 3.906.320.000
	estrato 6	765		34	\$ 332.000.000	3,50%	\$ 11.620.000	\$ 391.129.200	\$ 11.175.120.000
Casas	estrato 4	1.020	3,30%	34	\$ 135.000.000	3,50%	\$ 4.725.000	\$ 159.043.500	\$ 4.544.100.000
	estrato 5	387		13	\$ 185.000.000	3,50%	\$ 6.475.000	\$ 82.692.225	\$ 2.362.635.000
	estrato 6	643		21	\$ 536.000.000	3,50%	\$ 18.760.000	\$ 398.068.440	\$ 11.373.384.000
TOTAL		4.232		164			\$ 50.914.500	\$ 1.318.338.175	\$ 37.666.805.000

Fuente: Estudio sobre el estado actual de los inmuebles desarrollados por Constructora Meléndez S.A.

Elaborado por: El Investigador

Para el primer año de operación de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios se proyectó, por concepto de reventas, el 20% del mercado potencial anual. Para los cuatro años siguientes se proyectó un crecimiento anual de 20% con respecto al mismo mercado.

Los ingresos de la unidad de negocio por concepto de reventa (servicio de corretaje inmobiliario) para los primeros cinco años de operación serían los siguientes: \$263.667.635, 527.335.270, 791.002.905, 1.054.670.540, 1.318.338.175.

A continuación se presentan las tablas de las proyecciones de los primeros cinco años de operación de la unidad de negocio por concepto de reventas.

Tabla No 91. Proyección de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas año 1

año 1				
	20%	No. inmuebles en	comision por serv. de corretaje	Vlr. Reventa
Aptos	estrato 4	6	\$ 30.136.722	\$ 861.049.200
	estrato 5	7	\$ 27.344.240	\$ 781.264.000
	estrato 6	7	\$ 78.225.840	\$ 2.235.024.000
Casas	estrato 4	7	\$ 31.808.700	\$ 908.820.000
	estrato 5	3	\$ 16.538.445	\$ 472.527.000
	estrato 6	4	\$ 79.613.688	\$ 2.274.676.800
	TOTAL	33	263.667.635	7.533.361.000

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 92. Proyección de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas año 2

año 2				
	40%	No. inmuebles en	comision por serv. de corretaje	Vlr. Reventa
Aptos	estrato 4	11	\$ 60.273.444	\$ 1.722.098.400
	estrato 5	14	\$ 54.688.480	\$ 1.562.528.000
	estrato 6	13	\$ 156.451.680	\$ 4.470.048.000
Casas	estrato 4	13	\$ 63.617.400	\$ 1.817.640.000
	estrato 5	5	\$ 33.076.890	\$ 945.054.000
	estrato 6	8	\$ 159.227.376	\$ 4.549.353.600
		65	527.335.270	15.066.722.000

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 93. Proyección de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas año 3

año 3				
	60%	No. inmuebles en	comision por serv. de corretaje	Vlr. Reventa
Aptos	estrato 4	17	\$ 90.410.166	\$ 2.583.147.600
	estrato 5	20	\$ 82.032.720	\$ 2.343.792.000
	estrato 6	20	\$ 234.677.520	\$ 6.705.072.000
Casas	estrato 4	20	\$ 95.426.100	\$ 2.726.460.000
	estrato 5	8	\$ 49.615.335	\$ 1.417.581.000
	estrato 6	13	\$ 238.841.064	\$ 6.824.030.400
		98	791.002.905	22.600.083.000

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 94. Proyección de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas año 4

año 4				
	80%	No. inmuebles en	comision por serv. de corretaje	Vlr. Reventa
Aptos	estrato 4	23	\$ 120.546.888	\$ 3.444.196.800
	estrato 5	27	\$ 109.376.960	\$ 3.125.056.000
	estrato 6	27	\$ 312.903.360	\$ 8.940.096.000
Casas	estrato 4	27	\$ 127.234.800	\$ 3.635.280.000
	estrato 5	10	\$ 66.153.780	\$ 1.890.108.000
	estrato 6	17	\$ 318.454.752	\$ 9.098.707.200
	TOTAL	131	1.054.670.540	30.133.444.000

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 95. Proyección de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios por concepto de ventas año 5

año 5				
	100%	No. inmuebles en	comision por serv. de corretaje	Vlr. Reventa
Aptos	estrato 4	28	\$ 150.683.610	\$ 4.305.246.000
	estrato 5	34	\$ 136.721.200	\$ 3.906.320.000
	estrato 6	34	\$ 391.129.200	\$ 11.175.120.000
Casas	estrato 4	34	\$ 159.043.500	\$ 4.544.100.000
	estrato 5	13	\$ 82.692.225	\$ 2.362.635.000
	estrato 6	21	\$ 398.068.440	\$ 11.373.384.000
		164	1.318.338.175	37.666.805.000

Elaborado por: El Investigador

8.2.1.3. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios

Sumadas las dos actividades de la unidad de servicios inmobiliarios inicialmente propuesta (arrendamientos y reventas), se calcula que para el primer año en funcionamiento se podría recibir por concepto de comisiones por mandato y corretaje inmobiliarios \$579.578.561. Para los cuatro posteriores años se calculan \$1.027.323.305., \$1.474.643.407., \$1.922.246.604. y \$2.193.255.663, respectivamente.

A continuación las tablas de las proyecciones de ingresos de la unidad de negocios.

Tabla No 96. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios año 1

			No. Inmuebles	comision	ventas
ARRENDAMIENTOS	Aptos.	estrato 4	31	\$ 12.528.907	\$ 311.494.601
		estrato 5	37	\$ 17.486.726	\$ 434.746.921
		estrato 6	37	\$ 31.344.731	\$ 789.076.813
	Casas	estrato 4	33	\$ 13.747.968	\$ 266.467.346
		estrato 5	13	\$ 6.963.548	\$ 166.330.693
		estrato 6	21	\$ 17.636.554	\$ 467.332.009
		TOTAL	172	99.708.434	2.435.448.383
REVENTAS	Aptos.	estrato 4	6	\$ 30.136.722	\$ 861.049.200
		estrato 5	7	\$ 27.344.240	\$ 781.264.000
		estrato 6	7	\$ 78.225.840	\$ 2.235.024.000
	Casas	estrato 4	7	\$ 31.808.700	\$ 908.820.000
		estrato 5	3	\$ 16.538.445	\$ 472.527.000
		estrato 6	4	\$ 79.613.688	\$ 2.274.676.800
		TOTAL	33	263.667.635	\$ 7.533.361.000
		GRAN TOTAL	205	363.376.069	9.968.809.383

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 97. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios año 2

			No. Inmuebles	comision	ventas
ARRENDAMIENTOS	Aptos.	estrato 4	62	\$ 35.659.198	\$ 622.989.201
		estrato 5	75	\$ 49.769.914	\$ 869.493.842
		estrato 6	74	\$ 89.211.925	\$ 1.578.153.627
	Casas	estrato 4	66	\$ 39.128.832	\$ 532.934.692
		estrato 5	25	\$ 19.819.329	\$ 332.661.386
		estrato 6	42	\$ 50.196.345	\$ 934.664.018
		TOTAL	344	283.785.543	4.870.896.766
REVENTAS	Aptos.	estrato 4	11	60.273.444	1.722.098.400
		estrato 5	14	54.688.480	1.562.528.000
		estrato 6	13	156.451.680	4.470.048.000
	Casas	estrato 4	13	63.617.400	1.817.640.000
		estrato 5	5	33.076.890	945.054.000
		estrato 6	8	159.227.376	4.549.353.600
		TOTAL	65	527.335.270	15.066.722.000
		GRAN TOTAL	410	811.120.813	19.937.618.766

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 98. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios año 3

			No. Inmuebles	comision	ventas
ARRENDAMIENTOS	Aptos.	estrato 4	94	\$ 58.789.488	\$ 69.390.871
		estrato 5	112	\$ 82.053.101	\$ 96.849.562
		estrato 6	111	\$ 147.079.120	\$ 173.601.585
	Casas	estrato 4	99	\$ 64.509.696	\$ 76.142.592
		estrato 5	38	\$ 32.675.110	\$ 38.567.343
		estrato 6	62	\$ 82.756.137	\$ 97.679.375
		TOTAL	516	467.862.652	552.231.327
RENTAS	Aptos.	estrato 4	17	90.410.166	2.583.147.600
		estrato 5	20	82.032.720	2.343.792.000
		estrato 6	20	234.677.520	6.705.072.000
	Casas	estrato 4	20	95.426.100	2.726.460.000
		estrato 5	8	49.615.335	1.417.581.000
		estrato 6	13	238.841.064	6.824.030.400
		TOTAL	98	791.002.905	22.600.083.000
		GRAN TOTAL	614	1.258.865.557	23.152.314.327

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 99. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios año 4

			No. Inmuebles	comision	ventas
ARRENDAMIENTOS	Aptos.	estrato 4	125	\$ 81.919.778	\$ 22.616.809
		estrato 5	149	\$ 114.336.288	\$ 31.565.783
		estrato 6	148	\$ 204.946.315	\$ 57.349.774
	Casas	estrato 4	132	\$ 89.890.560	\$ 18.908.744
		estrato 5	50	\$ 45.530.891	\$ 12.037.248
		estrato 6	83	\$ 115.315.929	\$ 34.099.782
		TOTAL	688	651.939.761	176.578.139
RENTAS	Aptos.	estrato 4	23	120.546.888	3.444.196.800
		estrato 5	27	109.376.960	3.125.056.000
		estrato 6	27	312.903.360	8.940.096.000
	Casas	estrato 4	27	127.234.800	3.635.280.000
		estrato 5	10	66.153.780	1.890.108.000
		estrato 6	17	318.454.752	9.098.707.200
		TOTAL	131	1.054.670.540	30.133.444.000
		GRAN TOTAL	819	1.706.610.301	30.310.022.139

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 100. Proyección total de ventas de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios año 5

			No. Inmuebles	comision	ventas
ARRENDAMIENTOS	Aptos.	estrato 4	153	\$ 105.050.068	\$ 113.338.422
		estrato 5	183	\$ 146.619.475	\$ 158.187.617
		estrato 6	181	\$ 262.813.510	\$ 283.549.255
	Casas	estrato 4	162	\$ 115.271.424	\$ 124.366.234
		estrato 5	61	\$ 58.386.671	\$ 62.993.326
		estrato 6	102	\$ 147.875.720	\$ 159.542.979
		TOTAL	843	836.016.869	901.977.833
RENTAS	Aptos.	estrato 4	28	150.683.610	4.305.246.000
		estrato 5	34	136.721.200	3.906.320.000
		estrato 6	34	391.129.200	11.175.120.000
	Casas	estrato 4	34	159.043.500	4.544.100.000
		estrato 5	13	82.692.225	2.362.635.000
		estrato 6	21	398.068.440	11.373.384.000
		TOTAL	164	1.318.338.175	37.666.805.000
		GRAN TOTAL	1.007	2.154.355.044	38.568.782.833

Elaborado por: El Investigador

8.2.2. Plan de Inversión

La inversión requerida principalmente es capital de trabajo, pues la organización cuenta con la mayoría de los recursos necesarios para la implementación y puesta en marcha de la unidad de negocio propuesta. Los equipos tecnológicos como computadores, teléfonos, fax, impresoras se compartirían o alquilarían a la compañía, así como el mobiliario.

El capital de trabajo estará compuesto por un mes de los costos operacionales más dos meses (promedio proyección primer año) de cartera (obligaciones con los propietarios de los inmuebles y con el acreedor del seguro de arrendamiento). La inversión en activos constará de una cámara fotográfica, un portal Web y material publicitario.

Tabla No 101. Plan de Inversión

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	CANT	COSTO ANUAL	
		CU	CT
1 Equipos			\$ 300.000
1.1 camara fotografica	1	\$ 300.000	\$ 300.000
2 Mobiliario			\$ 0
3 Materiales y suministros de oficina			\$ 250.000
4 Material publicitario			\$ 10.324.900
4.1 Afiches promocionales para los inmuebles consignados a la inmobiliaria	70	\$ 400	\$ 28.000
4.2 Flyers	12.969	\$ 100	\$ 1.296.900
4.3 Portal Web Inmobiliaria Melendez	1	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
4.4 Otros			\$ 1.000.000
TOTAL INVERSION EN ECTIVOS FIJOS			\$ 10.874.900
CAPITAL DE TRABAJO			\$ 101.038.193
TOTAL INVERSION INICIAL			\$ 111.913.093

Elaborado por: El Investigador

8.2.3. Estado de Resultados

Tabla No 102. Proyección del Estado de Resultados

INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Arrendamientos		\$ 1.312.166.751	\$ 3.734.628.444	\$ 6.157.090.137	\$ 8.579.551.830	\$ 11.002.013.524
Ingresos por Comision Reventas		\$ 263.667.635	\$ 527.335.270	\$ 791.002.905	\$ 1.054.670.540	\$ 1.318.338.175
Estudio Documentos		\$ 10.250.000	\$ 10.250.000	\$ 10.250.000	\$ 10.250.000	\$ 10.250.000
Mantenimiento Inmuebles		\$ 45.750.000	\$ 45.750.000	\$ 45.750.000	\$ 45.750.000	\$ 45.750.000
Publicidad Inmuebles		\$ 20.500.000	\$ 20.500.000	\$ 20.500.000	\$ 20.500.000	\$ 20.500.000
TOTAL INGRESOS		\$ 1.652.334.386	\$ 4.338.463.714	\$ 7.024.593.042	\$ 9.710.722.370	\$ 12.396.851.699
COSTO DE VENTAS		\$ 278.045.200	\$ 322.325.200	\$ 368.045.200	\$ 368.045.200	\$ 368.045.200
Pago Seguro Arrendamientos		16.877.166	48.035.011	79.192.857	110.350.702	141.508.547
Pago Canon Arriendo a Propietarios		\$ 1.195.581.150	\$ 3.402.807.890	\$ 5.610.034.629	\$ 7.817.261.368	\$ 10.024.488.107
UTILIDAD BRUTA		\$ 161.830.869	\$ 565.295.613	\$ 967.320.357	\$ 1.415.065.101	\$ 1.862.809.844
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 2.766.667	\$ 2.766.667	\$ 2.766.667	\$ 0	\$ 0
GASTO DE VENTAS		\$ 29.210.029	\$ 37.120.058	\$ 45.030.087	\$ 52.940.116	\$ 58.750.145
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 129.854.173	\$ 525.408.888	\$ 919.523.603	\$ 1.362.124.984	\$ 1.804.059.699
GASTOS FINANCIEROS		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 129.854.173	\$ 525.408.888	\$ 919.523.603	\$ 1.362.124.984	\$ 1.804.059.699
IMPUESTOS	34%	\$ 44.150.419	\$ 178.639.022	\$ 312.638.025	\$ 463.122.495	\$ 613.380.298
UTILIDAD NETA		\$ 85.703.754	\$ 346.769.866	\$ 606.885.578	\$ 899.002.490	\$ 1.190.679.401

Elaborado por: El Investigador

El valor del estudio de documentos se calculó con base en el número de inmuebles consignados a la inmobiliaria por año para ofertarlos, ya sea para reventa o arrendamiento. (Se estimó \$50.000 por inmueble)

El valor del mantenimiento de los inmuebles (limpieza) se les cobrará a los arrendadores y revendedores (propietarios de los inmueble) cuando consignen su inmueble a la unidad de negocios. Se estimó el valor de \$150.000 por inmueble.

El valor de la publicidad se calculó con base en el número de inmuebles consignados a la inmobiliaria por año para ofertarlos. Se estimó un valor de \$50.000 por inmueble para la publicación en clasificados y revistas del sector.

8.2.4. Flujo de Caja Libre

Tabla No 103. Proyección del Flujo de Caja Libre

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		\$ 85.703.754	\$ 346.769.866	\$ 606.885.578	\$ 899.002.490	\$ 1.190.679.401
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.766.667	\$ 2.766.667	\$ 2.766.667	\$ 0	\$ 0
Intereses		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Efectivo Generado por Operaciones		\$ 88.470.421	\$ 349.536.533	\$ 609.652.245	\$ 899.002.490	\$ 1.190.679.401
Incremento del Capital de Trabajo neto Operativo		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Incremento de Activos por Reposicion		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FLUJO DE CAJA LIBRE		\$ 88.470.421	\$ 349.536.533	\$ 609.652.245	\$ 899.002.490	\$ 1.190.679.401

Elaborado por: El Investigador

8.2.5. Criterios de decisión y valoración

De acuerdo al área de planeación económica, la tasa de oportunidad de la compañía Constructora Meléndez S.A. es de 9.79%.

Teniendo en cuenta los criterios de decisión y valoración financiera, se puede concluir que el proyecto es viable desde el punto de vista financiero, pues la unidad de negocio propuesta genera valor a la empresa y una alta rentabilidad. El valor presente neto (VPN) es positivo y la tasa interna de retorno (TIR) es significativamente mayor que la tasa de oportunidad de la compañía.

En general, un proyecto es aceptable si la TIR es mayor al costo de capital o costo de oportunidad.

INVERSION INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-\$ 111.913.093	\$ 88.470.421	\$ 349.536.533	\$ 609.652.245	\$ 899.002.490	\$ 1.190.679.401
Tasa de Oportunidad para Evaluar		9,79%			
Valor de Mercado de la Unidad de Negocios		\$ 2.196.393.106			
Valor Presente Neto (VPN)		\$ 2.084.480.012			
Tasa Interna de Retorno (TIR)		194,07%			

8.2.6. Balance General

A continuación se presenta el Balance General inicial y sus proyecciones a cinco años (5). Se consideró que toda la obligación laboral incluida la relacionada a seguridad social al final del año se transfiere (todo el dinero) a la constructora para que se haga cargo de los debidos pagos. Adicionalmente se consideraron los contratos a término fijo por lo que al finalizar el año no quedan obligaciones laborales pendientes.

Tabla No 104. Proyección del Balance General para el año 0

ACTIVO		PASIVO	
Activo corriente	\$ 103.613.093	Pasivos Corrientes	\$ 0
Caja	\$ 0	Obligaciones bancarias	\$ 0
Bancos	\$ 101.038.193	Cuentas por pagar propietarios arrendadores	\$ 0
Inventarios de suministros	\$ 2.574.900	Acreedores	\$ 0
Cuentas por cobrar (cartera)	\$ 0	Proveedores	\$ 0
Activos fijos	\$ 8.300.000	Impuestos por pagar	\$ 0
Equipos de Computo y Software	\$ 8.300.000	Obligaciones laborales	\$ 0
		PATRIMONIO	\$ 111.913.093
		Capital aportado	\$ 111.913.093
		Utilidades acumuladas	\$ 0
		retenciones legales	\$ 0
		Utilidad neta del ejercicio	\$ 0
Total Activos	\$ 111.913.093	PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 111.913.093

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 105. Proyección del Balance General para el año 1

BALANCE GENERAL			
UNIDAD DE NEGOCIOS DE SERVICIOS INMOBILIARIOS DE CONSTRUCTORA MELENDEZ S.A.			
AÑO 1			
ACTIVO		PASIVO	
Activo corriente	\$ 236.233.933	Pasivos Corrientes	\$ 44.150.419
Caja	\$ 0	Obligaciones bancarias	\$ 0
Bancos	\$ 233.659.033	Cuentas por pagar propietarios arrendadores	\$ 0
Inventarios de suministros	\$ 2.574.900	Acreedores	\$ 0
Cuentas por cobrar (cartera)	\$ 0	Proveedores	\$ 0
Activos fijos	\$ 8.300.000	Impuestos por pagar	\$ 44.150.419
Equipos de Computo y Software	\$ 8.300.000	Obligaciones laborales	\$ 0
Depreciacion acumulada	\$ 2.766.667		
		PATRIMONIO	\$ 197.616.847
		Capital aportado	\$ 111.913.093
		Utilidades acumuladas	\$ 0
		retenciones legales	\$ 0
		Utilidad neta del ejercicio	\$ 85.703.754
Total Activos	\$ 241.767.266	PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 241.767.266

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 106. Proyección del Balance General para el año 2

BALANCE GENERAL			
UNIDAD DE NEGOCIOS DE SERVICIOS INMOBILIARIOS DE CONSTRUCTORA MELENDEZ S.A.			
AÑO 2			
ACTIVO		PASIVO	
Activo corriente	\$ 720.259.069	Pasivos Corrientes	\$ 178.639.022
Caja	\$ 0	Obligaciones bancarias	\$ 0
Bancos	\$ 717.684.169	Cuentas por pagar propietarios arrendadores	\$ 0
Inventarios de suministros	\$ 2.574.900	Acreeedores	\$ 0
Cuentas por cobrar (cartera)	\$ 0	Proveedores	\$ 0
Activos fijos	\$ 8.300.000	Impuestos por pagar	\$ 178.639.022
Equipos de Computo y Software	\$ 8.300.000	Obligaciones laborales	\$ 0
Depreciacion acumulada	-\$ 5.533.334		
		PATRIMONIO	\$ 544.386.713
		Capital aportado	\$ 111.913.093
		Utilidades acumuladas	\$ 85.703.754
		retenciones legales	\$ 0
		Utilidad neta del ejercicio	\$ 346.769.866
Total Activos	\$ 723.025.735	PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 723.025.735

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 107. Proyección del Balance General para el año 3

BALANCE GENERAL			
UNIDAD DE NEGOCIOS DE SERVICIOS INMOBILIARIOS DE CONSTRUCTORA MELENDEZ S.A.			
AÑO 3			
ACTIVO		PASIVO	
Activo corriente	\$ 1.463.910.316	Pasivos Corrientes	\$ 312.638.025
Caja	\$ 0	Obligaciones bancarias	\$ 0
Bancos	\$ 1.461.335.416	Cuentas por pagar propietarios arrendadores	\$ 0
Inventarios de suministros	\$ 2.574.900	Acreeedores	\$ 0
Cuentas por cobrar (cartera)	\$ 0	Proveedores	\$ 0
Activos fijos	\$ 8.300.000	Impuestos por pagar	\$ 312.638.025
Equipos de Computo y Software	\$ 8.300.000	Obligaciones laborales	\$ 0
Depreciacion acumulada	-\$ 8.300.000		
		PATRIMONIO	\$ 1.151.272.291
		Capital aportado	\$ 111.913.093
		Utilidades acumuladas	\$ 432.473.620
		retenciones legales	\$ 0
		Utilidad neta del ejercicio	\$ 606.885.578
Total Activos	\$ 1.463.910.316	PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 1.463.910.316

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 108. Proyección del Balance General para el año 4

BALANCE GENERAL			
UNIDAD DE NEGOCIOS DE SERVICIOS INMOBILIARIOS DE CONSTRUCTORA MELENDEZ S.A.			
AÑO 4			
ACTIVO		PASIVO	
Activo corriente	\$ 2.513.397.276	Pasivos Corrientes	\$ 463.122.495
Caja	\$ 0	Obligaciones bancarias	\$ 0
Bancos	\$ 2.510.822.376	Cuentas por pagar propietarios arrendadores	\$ 0
Inventarios de suministros	\$ 2.574.900	Acreeedores	\$ 0
Cuentas por cobrar (cartera)	\$ 0	Proveedores	\$ 0
Activos fijos	\$ 8.300.000	Impuestos por pagar	\$ 463.122.495
Equipos de Computo y Software	\$ 8.300.000	Obligaciones laborales	\$ 0
Depreciacion acumulada	-\$ 8.300.000		
		PATRIMONIO	\$ 2.050.274.781
		Capital aportado	\$ 111.913.093
		Utilidades acumuladas	\$ 1.039.359.198
		retenciones legales	\$ 0
		Utilidad neta del ejercicio	\$ 899.002.490
Total Activos	\$ 2.513.397.276	PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 2.513.397.275

Elaborado por: El Investigador

Tabla No 109. Proyección del Balance General para el año 5

BALANCE GENERAL			
UNIDAD DE NEGOCIOS DE SERVICIOS INMOBILIARIOS DE CONSTRUCTORA MELENDEZ S.A.			
AÑO 5			
ACTIVO		PASIVO	
Activo corriente	\$ 3.854.334.480	Pasivos Corrientes	\$ 613.380.298
Caja	\$ 0	Obligaciones bancarias	\$ 0
Bancos	\$ 3.851.759.580	Cuentas por pagar propietarios arrendadores	\$ 0
Inventarios de suministros	\$ 2.574.900	Acreedores	\$ 0
Cuentas por cobrar (cartera)	\$ 0	Proveedores	\$ 0
Activos fijos	\$ 8.300.000	Impuestos por pagar	\$ 613.380.298
Equipos de Computo y Software	\$ 8.300.000	Obligaciones laborales	\$ 0
Depreciacion acumulada	-\$ 8.300.000		
		PATRIMONIO	\$ 3.240.954.381
		Capital aportado	\$ 111.913.093
		Utilidades acumuladas	\$ 1.938.361.887
		retenciones legales	\$ 0
		Utilidad neta del ejercicio	\$ 1.190.679.401
Total Activos	\$ 3.854.334.480	PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 3.854.334.480

Elaborado por: El Investigador

9. ANALISIS ESTRATEGICO DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SERVICIOS INMOBILIARIOS

De acuerdo a los previos estudios de mercado, legal, técnico y financiero para la unidad de negocio de servicios inmobiliarios para la Constructora Melendez, se presenta un análisis estratégico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la unidad de negocio propuesta.

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
1	Marca posicionada	1	No haber incursionado en el negocio (inexperiencia)
2	Aceptación de clientes y del mercado		
3	Respaldo de la organización Meléndez		
4	Infraestructura tecnológica y operativa		
5	Recurso humano		
6	Capacidad negociativa con proveedores y sector financiero		
7	Adscrita a las agremiaciones mas representativas del sector inmobiliario de la región- Lonja de Propiedad Raiz de Cali y Valle del Cauca y Camacol		
8	Relaciones comerciales con clientes potenciales y propiedades horizontales		
9	Bases de datos (clientes potenciales y propiedades horizontales)		
10	Planos de los inmuebles y propiedades horizontales potenciales		
11	Portal Web		
12	Fuerza de ventas		
13	Grupo objetivo bien definido		
14	Servicio face to face (exclusivo y personalizado)		
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
1	Mercado potencial actual y en continuo crecimiento (proyectos desarrollados por la compañía)	1	Competencia
2	Servicios complementarios como remodelaciones, reconstrucciones, avalúos, administración de propiedad horizontal y permutas	2	Entorno económico y legal
3	Nueva fuente de ingreso para la compañía	3	No aceptación de la unidad de negocio en el mercado
4	Incremento de ventas de inmuebles de la compañía	4	Conflicto de intereses entre la unidad de negocio de servicios inmobiliarios y la constructora
5	Generación y actualización de información de interés (generación de conocimiento, flujo de información)		
6	Fidelización de clientes		
7	Atracción de nuevos clientes		
8	Desarrollo de valores agregados, ventajas competitivas y diferenciadoras		
9	Optimización de recursos		
10	Influencia en la valorización de los inmuebles desarrollados por la compañía		
11	Satisfacción de necesidades de los clientes inversionistas		
Elaborado por: El Investigador			

Estrategias FO

Referenciar la unidad de negocio propuesta con la Constructora Melendez, por percepción o uso de la marca, mediante las consignas, logo símbolo, señales distintivas y en general todo aquello que haga parte de su capital de marca así como el grado de diferenciación y singularidad, con miras a aprovechar el positivo posicionamiento de la marca para la incursión en el nuevo mercado inmobiliario usado de reventas, arrendamientos.

Aceptar como parte de pago inmuebles desarrollados por la compañía por otros nuevos desarrollados por la constructora con el fin de incrementar las ventas de la constructora, o prestar el servicio de corretaje sin ninguna contraprestación a las personas que estén vendiendo su inmueble

(desarrollado por la compañía) con miras a comprar otro nuevo desarrollado por la misma.

Satisfacer las necesidades de los clientes inversionistas que compran con el fin de recibir una renta periódica derivada del arrendamiento o de la valorización de inmuebles.

De la anterior manera y mediante la administración de los inmuebles desarrollados por la compañía (arrendamiento) fidelizar los clientes de la compañía.

Crear un portal web para la unidad de negocio fácil y amigable donde se pueda ilustrar los proyectos desarrollados por la compañía, con sus planos y simulaciones, ubicación geográfica, y la oferta que tenga la unidad de negocio para revender y arrendar al momento (con las respectivas fotos dichos inmuebles). Adicionalmente, en el portal de la compañía, crear un vínculo de acceso al portal web de la unidad de negocio con el fin de beneficiarse del tráfico del portal de la constructora.

Al ingresar la compañía el mercado inmobiliario de inmuebles usados en cuanto a arrendamientos y reventas, la empresa podrá, por un lado, conocer de primera mano la valorización de sus proyectos (inmuebles) e influenciarlos puesto que ella los determinaría al venderlos, y por el otro, generarle una nueva fuente de ingreso a la compañía.

El estudio inicialmente propone la incursión en el mercado inmobiliario de reventas y arrendamientos de sus proyectos desarrollados, pero de este se derivan otros servicios complementarios que la unidad de negocio podría prestar como lo son: avalúos, administración de propiedad horizontal, remodelaciones y reconstrucciones entre otros.

Estrategias FA

Para contrarrestar las amenazas que presenta la competencia, se cuenta con una marca reconocida a nivel regional y positivas relaciones comerciales creadas con los clientes de la constructora, quienes a su vez serían los proveedores de los inmuebles para revender o arrendar. Adicionalmente se cuenta con una base de datos de dichos clientes para contactarlos y ofrecerles el servicio.

A diferencia de la competencia, la unidad de negocio de servicios inmobiliarios plantea un servicio exclusivo y limitado, donde el acercamiento con el cliente y su relación sería su principal fortaleza. El mercado de la unidad de negocio está claramente definido

La fuerza de ventas de la compañía le es fácil indagar sobre las intenciones de compra del cliente. Las intenciones de compra suelen ser principalmente, para habitar (cliente) o para inversión. En caso de que el cliente compre con fines de inversión, la fuerza de ventas de la compañía podrá suministrar información de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios (arrendamiento y reventa) y satisfacer su necesidad de inversión.

La compañía cuenta con una relación y comunicación positiva con las administraciones de los conjuntos residenciales o propiedades horizontales donde se encuentra los inmuebles mercado objetivo de la unidad de negocio, lo que posibilita, muy probablemente, a desarrollar estrategias de comunicación en dichos espacios.

Se propone como estrategia, involucrar a los administradores o administraciones de las propiedades horizontales en el negocio mediante una comisión por referenciar a la unidad de negocio de la compañía algún inmueble que se desocupe o se encuentre desocupado, siempre y cuando se realice el negocio.

En cuanto a conflictos de intereses entre la unidad de negocio de servicios inmobiliarios y la constructora, se debe tener muy presente que el objeto principal de la compañía es el de la construcción, edificación y venta de inmuebles nuevos. Por lo que, en caso de presentarse alguno, prevalecerá los objetivos de la constructora sobre cualquier otro que tenga la unidad de negocio de servicios inmobiliarios.

En cuanto al entorno legal, se plantea estar siempre actualizado sobre las normas vigentes y cumplirlas a cabalidad.

Estrategias DO

Se plantea eliminar o minimizar las debilidades (inexperiencia en el sector) mediante personal capacitado y/o con experiencia en el sector, capacitaciones al personal, involucramiento de la alta gerencia, análisis y divulgación de

estudios del sector como los que realiza periódicamente la Lonja de Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca y Camacol de los cuales la compañía es afiliada.

Se propone comprometer e involucrar a la alta gerencia de la compañía a la unidad de negocio para la planeación, formulación de estrategias y toma de decisiones.

Estrategia de permutas de inmuebles usados desarrollados por la compañía por inmuebles nuevos desarrollados por la compañía

		PERMUTA			
		ESCENARIO 1	ESCENARIO 2	ESCENARIO 3	ESCENARIO 4
PUNTO DE EQUILIBRIO PROYECTO NUEVO		EL PROYECTO TIENE PUNTO DE EQUILIBRIO	EL PROYECTO TIENE PUNTO DE EQUILIBRIO	EL PROYECTO NO TIENE PUNTO DE EQUILIBRIO	EL PROYECTO NO TIENE PUNTO DE EQUILIBRIO
TENENCIA INMUEBLE USADO		LIBRE	* CLIENTE HABITA INMUEBLE USADO. EL CLIENTE TIENE UN PLAZO MÁXIMO DE 90 DÍAS PARA DESOCUPAR EL INMUEBLE. EN LA PCV QUEDA ESTIPULADO QUE IGUALMENTE NOS PERMITE MOSTRAR EL INMUEBLE DURANTE ESTE PERÍODO * NO SE ACEPTAN INMUEBLES ARRENDADOS	LIBRE	* CLIENTE HABITA INMUEBLE USADO. EL CLIENTE TIENE UN PLAZO MÁXIMO DE 90 DÍAS UNA VEZ SE ALCANCE EL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA DESOCUPAR EL INMUEBLE. EN EL CONTRATO DE CORRETAJE QUEDA ESTIPULADO QUE IGUALMENTE NOS PERMITE MOSTRAR EL INMUEBLE DURANTE ESTE PERÍODO * NO SE ACEPTAN INMUEBLES ARRENDADOS
CUOTA DE SEPARACIÓN Y FORMA DE PAGO CUOTA INICIAL (inmueble nuevo)		* Se define con el cliente dependiendo de si el valor de recepción del usado cubre la totalidad o no de la cuota inicial * Si no cubre el total de la cuota inicial, la forma de pago en cuanto a plazos y cuotas se negocia con el cliente, pero el plazo no puede exceder la fecha de entrega del inmueble nuevo	* Se define con el cliente dependiendo de si el valor de recepción del usado cubre la totalidad o no de la cuota inicial * Si no cubre el total de la cuota inicial, la forma de pago en cuanto a plazos y cuotas se negocia con el cliente, pero el plazo no puede exceder la fecha de entrega del inmueble nuevo	* Se debe manejar un 1% mínimo de separación sobre valor del inmueble que el cliente debe pagar con recursos propios para poder realizar apertura de encargo fiduciario * Se define con el cliente dependiendo de si el valor de recepción del usado cubre la totalidad o no de la cuota inicial * Si no cubre el total de la cuota inicial, la forma de pago en cuanto a plazos y cuotas se negocia con el cliente según las proyecciones vigentes en cuanto a plazos de cuota inicial y fechas de punto de equilibrio	* Se debe manejar un 1% mínimo de separación sobre valor del inmueble que el cliente debe pagar con recursos propios para poder realizar apertura de encargo fiduciario * Se define con el cliente dependiendo de si el valor de recepción del usado cubre la totalidad o no de la cuota inicial * Si no cubre el total de la cuota inicial, la forma de pago en cuanto a plazos y cuotas se negocia con el cliente según las proyecciones vigentes en cuanto a plazos de cuota inicial y fechas de punto de equilibrio
FIRMA PROMESA DE COMPRAVENTA		* PLAZO MÁXIMO DE 15 DÍAS A PARTIR DEL REGISTRO DE VENTA DEL INMUEBLE	* PLAZO MÁXIMO DE 15 DÍAS A PARTIR DEL REGISTRO DE VENTA DEL INMUEBLE	* SE FIRMA PCV CUANDO PROYECTO NUEVO ALCANCE P.EQ	* SE FIRMA PCV CUANDO PROYECTO NUEVO ALCANCE P.EQ
CONDICIONES VENTA DE INMUEBLE USADO		* PAGO DE CONTADO PARA ENTREGA INMEDIATA * PAGO CON FINANCIACIÓN CON PRESENTACIÓN DE CARTA DE APROBACIÓN DEL BANCO O ENTIDAD * PLAZO MÁXIMO PARA PAGO TOTAL DE INMUEBLE USADO HASTA LA MITAD DEL PLAZO DE PLAN DE PAGOS VIGENTE AL MOMENTO DE LA NEGOCIACIÓN DEL INMUEBLE NUEVO SALVO EXCEPCIONES AUTORIZADAS POR LA GERENCIA COMERCIAL	* PAGO DE CONTADO CON DESCUENTO HASTA FECHA DE ENTREGA ACORDADA CON PROPIETARIO COMPRADOR INMUEBLE NUEVO SEGÚN TASA Y PLAZO (MÁXIMO 90 DÍAS) * EL INMUEBLE USADO SE DEBE VENDER MÍNIMO AL 100% DEL VALOR DEL AVALÚO PARA PODER OTORGAR DESCUENTO FINANCIERO HASTA LA ENTREGA * PAGO CON FINANCIACIÓN MÁXIMO HASTA 50% DEL VALOR DEL INMUEBLE (DEBE PRESENTAR CARTA DE APROBACIÓN) * PAGO DE INMUEBLE USADO A PLAZO NO GENERA NINGUN TIPO DE DESCUENTO * PAGO DE USADO CON RECURSOS PROPIOS DEBE PAGAR EL 50% A MITAD DEL PLAZO DE ENTREGA DEL INMUEBLE NUEVO. EL EXCEDENTE SE CONVIENE CON GERENCIA COMERCIAL * PLAZO MÁXIMO PARA PAGO TOTAL DE INMUEBLE USADO HASTA LA MITAD DEL PLAZO DE PLAN DE PAGOS VIGENTE AL MOMENTO DE LA NEGOCIACIÓN DEL INMUEBLE NUEVO SALVO EXCEPCIONES AUTORIZADAS POR LA GERENCIA COMERCIAL	* EL INMUEBLE USADO SE RECIBE EN CONSIGNACIÓN POR MEDIO DE CONTRATO DE CORRETAJE ESTIPULANDO 3% DE COMISIÓN * PAGO DE CONTADO PARA ENTREGA INMEDIATA * PAGO CON FINANCIACIÓN CON PRESENTACIÓN DE CARTA DE APROBACIÓN * PLAZO MÁXIMO PARA PAGO TOTAL DE INMUEBLE USADO HASTA LA MITAD DEL PLAZO DE PLAN DE PAGOS DE INMUEBLE NUEVO SALVO EXCEPCIONES AUTORIZADAS POR LA GERENCIA COMERCIAL	* SE APLICA ESCENARIO 2 CUANDO SE ALCANCE PUNTO DE EQUILIBRIO * PAGO DE CONTADO CON DESCUENTO HASTA FECHA DE ENTREGA ACORDADA CON PROPIETARIO COMPRADOR INMUEBLE NUEVO SEGÚN TASA Y PLAZO (MÁXIMO 90 DÍAS) * EL INMUEBLE USADO SE DEBE VENDER MÍNIMO AL 100% DEL VALOR DEL AVALÚO PARA PODER OTORGAR DESCUENTO FINANCIERO HASTA LA ENTREGA * PAGO CON FINANCIACIÓN MÁXIMO HASTA 50% DEL VALOR DEL INMUEBLE (DEBE PRESENTAR CARTA DE APROBACIÓN) * PAGO DE INMUEBLE USADO A PLAZO NO GENERA NINGUN TIPO DE DESCUENTO * PAGO DE USADO CON RECURSOS PROPIOS DEBE PAGAR EL 50% A MITAD DEL PLAZO DE ENTREGA DEL INMUEBLE NUEVO. EL EXCEDENTE SE CONVIENE CON GERENCIA COMERCIAL * PLAZO MÁXIMO PARA PAGO TOTAL DE INMUEBLE USADO HASTA LA MITAD DEL PLAZO DE PLAN DE PAGOS VIGENTE AL MOMENTO DE LA NEGOCIACIÓN DEL INMUEBLE NUEVO SALVO EXCEPCIONES AUTORIZADAS POR LA GERENCIA COMERCIAL
PLAZO MÁXIMO DE VENTA PARA EL INMUEBLE USADO					
FORMA DE PAGO CUOTA INICIAL (INMUEBLE NUEVO)					* SEGÚN LISTA DE PRECIOS Y REVISIÓN UNA VEZ SE ALCANCE EL PUNTO DE EQUILIBRIO
RETRO DEL CLIENTE	* USADO NO VENDIDO	* C/MI APLICA COBRO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS QUE DEBEN QUEDAR ESTIPULADOS EN PROMESA DE COMPRAVENTA (Y/A QUE PUEDE O NO HABER CUOTA DE SEPARACIÓN)	* C/MI APLICA COBRO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS QUE DEBEN QUEDAR ESTIPULADOS EN PROMESA DE COMPRAVENTA (Y/A QUE PUEDE O NO HABER CUOTA DE SEPARACIÓN)	* APLICA CONDICIONES DE ENCARGO FIDUCIARIO	* APLICA CONDICIONES DE ENCARGO FIDUCIARIO
	* USADO VENDIDO	* C/MI APLICA CLAUSULA PENAL ESTABLECIDA EN PCV	* C/MI APLICA CLAUSULA PENAL ESTABLECIDA EN PCV	* COBRO DE COMISIÓN SEGÚN CONTRATO DE CORRETAJE Y APLICA CONDICIONES DE ENCARGO FIDUCIARIO	* SI POR SOLICITUD DEL CLIENTE SE VENDE EL USADO ANTES DEL PUNTO DE EQUILIBRIO SE FIRMA CONTRATO DE CORRETAJE Y COBRO DE COMISIÓN
CLIENTE PAGA PARTE DEL INMUEBLE NUEVO CON FINANCIACIÓN		* TODO CLIENTE QUE DEBE PAGAR PARTE O LA TOTALIDAD DEL VALOR DEL INMUEBLE NUEVO NO CUBIERTO POR EL VALOR DEL USADO CON FINANCIACIÓN DEBE REALIZAR EL TRÁMITE PARA SU APROBACIÓN INMEDIATAMENTE SE REALICE LA NEGOCIACIÓN (prevención retro x justa causa)	* TODO CLIENTE QUE DEBE PAGAR PARTE O LA TOTALIDAD DEL VALOR DEL INMUEBLE NUEVO NO CUBIERTO POR EL VALOR DEL USADO CON FINANCIACIÓN DEBE REALIZAR EL TRÁMITE PARA SU APROBACIÓN INMEDIATAMENTE SE REALICE LA NEGOCIACIÓN (prevención retro x justa causa)	N/A	N/A
CLIENTE PAGA INMUEBLE NUEVO CON FINANCIACIÓN Y NO ES APROBADA	* USADO NO VENDIDO	* C/MI DEVUELVE LA TOTALIDAD DEL DINERO PAGADO POR EL CLIENTE (SI EL USADO NO CUBRE LA TOTALIDAD DE LA CUOTA INICIAL) MENOS GASTOS ADMIN	* C/MI DEVUELVE LA TOTALIDAD DEL DINERO PAGADO POR EL CLIENTE (SI EL USADO NO CUBRE LA TOTALIDAD DE LA CUOTA INICIAL) MENOS GASTOS ADMIN	N/A	N/A
	* USADO VENDIDO	* C/MI COBRA 3% SOBRE VALOR DEL INMUEBLE NUEVO COMO GASTOS ADMINISTRATIVOS (POR EFECTOS DE LOS GASTOS INCURRIDOS EN LA COMERCIALIZACIÓN: COMISIONES, ETC.)	* LA VENTA DEL INMUEBLE USADO TIENE QUE SOMETERSE A CONDICIÓN RESOLUTORIA DERIVADA DE LA FINANCIACIÓN DEL INMUEBLE NUEVO - SE COBRA EL 2% COMO GASTOS ADMINISTRATIVOS SOBRE INMUEBLE NUEVO	N/A	N/A
CLIENTE PAGA INMUEBLE NUEVO CON FINANCIACIÓN Y ES APROBADA	* USADO NO VENDIDO	SI LLEGA LA FECHA DE ENTREGA DEL NUEVO Y EL USADO AÚN NO SE HA VENDIDO, SE ESCRITURA EL USADO A C/MI Y CONTINÚA SU VENTA	SI LLEGA LA FECHA DE ENTREGA DEL NUEVO Y EL USADO AÚN NO SE HA VENDIDO, SE ESCRITURA EL USADO A C/MI Y CONTINÚA SU VENTA	N/A	N/A
	* USADO VENDIDO	* CONTINÚA EL PROCESO HASTA LA ENTREGA DEL INMUEBLE NUEVO	* CONTINÚA EL PROCESO HASTA LA ENTREGA DEL INMUEBLE NUEVO	N/A	N/A
CLIENTE CONSIGUE POR SU CUENTA CLIENTE PARA INMUEBLE USADO		* LAS CONDICIONES DE VENTA EN CUANTO A PRECIO Y FORMA DE PAGO DEBEN SER APROBADAS POR C/MI DE LO CONTRARIO NO SE TOMARÁ EL INMUEBLE USADO COMO PARTE DE PAGO DEL NUEVO O EL CLIENTE PAGA LA DIFERENCIA CON RECURSOS PROPIOS * C/MI NO RECIBE EL PAGO DEL INMUEBLE USADO POR CUENTA DE TERCEROS (COMPRADOR DEL USADO) EL PAGO DEBE REALIZARSE POR PARTE DEL CLIENTE DEL INMUEBLE NUEVO CON EXCEPCIÓN DE CHEQUES DE GERENCIA Y EFECTIVO CONSIGNADO	* LAS CONDICIONES DE VENTA EN CUANTO A PRECIO Y FORMA DE PAGO DEBEN SER APROBADAS POR C/MI DE LO CONTRARIO NO SE TOMARÁ EL INMUEBLE USADO COMO PARTE DE PAGO DEL NUEVO O EL CLIENTE PAGA LA DIFERENCIA CON RECURSOS PROPIOS * C/MI NO RECIBE EL PAGO DEL INMUEBLE USADO POR CUENTA DE TERCEROS (COMPRADOR DEL USADO) EL PAGO DEBE REALIZARSE POR PARTE DEL CLIENTE DEL INMUEBLE NUEVO CON EXCEPCIÓN DE CHEQUES DE GERENCIA Y EFECTIVO CONSIGNADO	* LAS CONDICIONES DE VENTA EN CUANTO A PRECIO Y FORMA DE PAGO DEBEN SER APROBADAS POR C/MI DE LO CONTRARIO NO SE TOMARÁ EL INMUEBLE USADO COMO PARTE DE PAGO DEL NUEVO O EL CLIENTE PAGA LA DIFERENCIA CON RECURSOS PROPIOS * C/MI NO RECIBE EL PAGO DEL INMUEBLE USADO POR CUENTA DE TERCEROS (COMPRADOR DEL USADO) EL PAGO DEBE REALIZARSE POR PARTE DEL CLIENTE DEL INMUEBLE NUEVO CON EXCEPCIÓN DE CHEQUES DE GERENCIA Y EFECTIVO CONSIGNADO	* LAS CONDICIONES DE VENTA EN CUANTO A PRECIO Y FORMA DE PAGO DEBEN SER APROBADAS POR C/MI DE LO CONTRARIO NO SE TOMARÁ EL INMUEBLE USADO COMO PARTE DE PAGO DEL NUEVO O EL CLIENTE PAGA LA DIFERENCIA CON RECURSOS PROPIOS * C/MI NO RECIBE EL PAGO DEL INMUEBLE USADO POR CUENTA DE TERCEROS (COMPRADOR DEL USADO) EL PAGO DEBE REALIZARSE POR PARTE DEL CLIENTE DEL INMUEBLE NUEVO CON EXCEPCIÓN DE CHEQUES DE GERENCIA Y EFECTIVO CONSIGNADO

Tabla suministrada por: Juan José Ladrón de Guevara- Ejecutivo de ventas negocios internacionales.

10. CONCLUSIONES

- Desde el punto de vista de mercado la propuesta acerca del montaje de una nueva unidad de negocio de servicios inmobiliarios para los inmuebles desarrollados por la Constructora Meléndez es viable y factible, pues según el estudio existe un mercado potencialmente grande y representativo del cual la empresa se podría beneficiar. Adicionalmente, el positivo posicionamiento, alto capital de marca y aceptación entre sus clientes hace que Constructora Meléndez S.A tenga el aval más importante para incursionar en nuevos mercados y desarrollo de productos y servicios.
- Desde el punto de técnico y administrativo la propuesta acerca del montaje de una nueva unidad de negocio de servicios inmobiliarios para los inmuebles desarrollados por la Constructora Meléndez es viable y factible, pues cuenta con los recursos de la empresa y la viabilidad de conseguir los necesarios del mercado.
- Desde el punto de financiero la propuesta acerca del montaje de una nueva unidad de negocio de servicios inmobiliarios para los inmuebles desarrollados por la Constructora Meléndez es viable y factible, pues las proyecciones financieros demuestran que la unidad de negocio es bastante rentable. Los indicadores financieros, criterios de decisión y valoración demuestran que proyecto es factible debido a que el valor presente neto (VPN) es positivo y a que la tasa interna de retorno (TIR) es mayor (significativamente) que la tasa de oportunidad de la organización (9.79%).
- En general, son más las oportunidades que presenta la unidad de negocio que las amenazas, además, un manejo adecuado y estratégico de oportunidades y fortalezas hace posible la minimización o eliminación de debilidades y amenazas que se puedan presentar.
- Se recomienda, en caso de no tomar la decisión de la implementación de la unidad de negocio de servicios inmobiliarios, estudiar la posibilidad de franquiciarla o realizar una alianza estratégica con alguna inmobiliaria con el fin de aprovechar el mercado inmobiliario usado.

BIBLIOGRAFÍA

CDM Research, 2007, Estudio de imagen y posicionamiento de Constructora Melendez S.A., Cali, julio de 2007.

DIAZ, Flor Nancy, MEDELLIN Víctor; ORTEGA, Jorge Alirio, SANTANA, Leonardo, GONZALES, Magda Rocío, OÑATE, Gonzalo Andrés, BACA, Carlos Alberto. Proyectos, formulación y criterios de evaluación. Bogota D.C: Alfaomega, 2009

INMERCAOL Investigación de Mercados, 2007, Evaluación de las Relaciones con los Clientes de Proyectos entregados en 2006, Cali, septiembre de 2007.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Mercadotecnia, adaptación a Latinoamérica. Prentice Hall. 2001.

Ley 675 de 2001. Régimen de propiedad horizontal. Disponible en <http://www.metrocuadrado.com/>

Ley 820 de 2003. Régimen de arrendamiento de vivienda urbana y otras disposiciones. Disponible en <http://www.metrocuadrado.com/>

Lonja de Propiedad Raíz de Cali y del Valle del Cauca, Informe No. 2 sector arrendamientos 2008, Cali.

Lonja de Propiedad Raíz de Cali y del Valle del Cauca, Informe No. 3 sector arrendamientos enero marzo 2009, Cali

Lonja de Propiedad Raíz de Cali y del Valle del Cauca, Material suministrado en el curso asistido por el investigador, Fundamentos y Herramientas para Crear una Empresa Inmobiliaria Exitosa, Cali octubre de 2009..

MORENO ESCOBAR, Camilo, Estudio sobre el estado actual de los inmuebles construidos, comercializados, vendidos y entregados por Constructora Melendez S.A., Cali, enero de 2009.

Obligaciones fiscales del mercado inmobiliario, declaración de renta, impuesta de IVA, retención en la fuente, Rete-ICA, Rete-IVA, medio exógeno. Disponible en Internet: <http://www.actualicese.com/normatividad/>

GARCIA, Oscar León, Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali, agosto de 1999.

Tabla No 110. Costos del recurso humano para el primer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

Area/ Cargo	% de dedicacion	No. Empleados	Salario Mensual	Factor Prestacional	Costo Total	Auxilio de Transporte	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Mensual	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Anual
Gerencia Comercial								
Gerente Comercial	5%	1	\$ 20.000.000	0,0	\$ 20.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Jefe Unidad de Negocio	100%	1	\$ 5.000.000	0,0	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
Ejecutivo Arrendamientos	100%	2	\$ 1.000.000	1,6	\$ 1.600.000	\$ 300.000	\$ 3.500.000	\$ 42.000.000
Ejecutivo Ventas	100%	2	\$ 800.000	1,6	\$ 1.280.000	\$ 300.000	\$ 2.860.000	\$ 34.320.000
Recepcionista/ Call Center	100%	1	\$ 700.000	1,6	\$ 1.120.000	\$ 0	\$ 1.120.000	\$ 13.440.000
Departamento Juridico								
Jefe Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 8.000.000	0,0	\$ 8.000.000	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Asist. Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 2.000.000	1,6	\$ 3.200.000	\$ 0	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Tramitador de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 1.054.000	1,6	\$ 1.686.400	\$ 0	\$ 421.600	\$ 5.059.200
Departamento de Servicio al Cliente								
Asist. de Depto. Servicio al Cliente	0%	0	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Oficina de Cartera								
Asistente de Cartera	25%	1	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 360.000	\$ 4.320.000
Direccion de Contabilidad								
Asist. de Contabilidad de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 1.800.000	1,6	\$ 2.880.000	\$ 0	\$ 720.000	\$ 8.640.000
Servicios Generales								
Aseadora	100%	1	\$ 515.000	1,6	\$ 824.000	\$ 61.500	\$ 885.500	\$ 10.626.000
		13			\$ 47.646.400		\$ 18.667.100	\$ 224.005.200

Tabla No 111. Costos del recurso humano para el segundo año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

Area/ Cargo	% de dedicacion	No. Empleados	Salario Mensual	Factor Prestacional	Costo Total	Auxilio de Transporte	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Mensual	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Anual
Gerencia Comercial								
Gerente Comercial	5%	1	\$ 20.000.000	0,0	\$ 20.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Jefe Unidad de Negocio	100%	1	\$ 5.000.000	0,0	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
Ejecutivo Arrendamientos	100%	2	\$ 1.000.000	1,6	\$ 1.600.000	\$ 300.000	\$ 3.500.000	\$ 42.000.000
Ejecutivo Ventas	100%	2	\$ 800.000	1,6	\$ 1.280.000	\$ 300.000	\$ 2.860.000	\$ 34.320.000
Recepcionista/ Call Center	100%	1	\$ 700.000	1,6	\$ 1.120.000	\$ 0	\$ 1.120.000	\$ 13.440.000
Departamento Juridico								
Jefe Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 8.000.000	0,0	\$ 8.000.000	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Asist. Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	100%	1	\$ 2.000.000	1,6	\$ 3.200.000	\$ 0	\$ 3.200.000	\$ 38.400.000
Tramitador de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 1.054.000	1,6	\$ 1.686.400	\$ 0	\$ 421.600	\$ 5.059.200
Departamento de Servicio al Cliente								
Asist. de Depto. Servicio al Cliente	0%	0	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Oficina de Cartera								
Asistente de Cartera	100%	1	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 1.440.000	\$ 17.280.000
Direccion de Contabilidad								
Asist. de Contabilidad de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 1.800.000	1,6	\$ 2.880.000	\$ 0	\$ 720.000	\$ 8.640.000
Servicios Generales								
Aseadora	100%	1	\$ 515.000	1,6	\$ 824.000	\$ 61.500	\$ 885.500	\$ 10.626.000
		13			\$ 47.646.400		\$ 22.147.100	\$ 265.765.200

Tabla No 112. Costos del recurso humano para el tercer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

Area/ Cargo	% de dedicacion	No. Empleados	Salario Mensual	Factor Prestacional	Costo Total	Auxilio de Transporte	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Mensual	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Anual
Gerencia Comercial								
Gerente Comercial	5%	1	\$ 20.000.000	0,0	\$ 20.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Jefe Unidad de Negocio	100%	1	\$ 5.000.000	0,0	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
Ejecutivo Arrendamientos	100%	2	\$ 1.000.000	1,6	\$ 1.600.000	\$ 300.000	\$ 3.500.000	\$ 42.000.000
Ejecutivo Ventas	100%	2	\$ 800.000	1,6	\$ 1.280.000	\$ 300.000	\$ 2.860.000	\$ 34.320.000
Recepcionista/ Call Center	100%	1	\$ 700.000	1,6	\$ 1.120.000	\$ 0	\$ 1.120.000	\$ 13.440.000
Departamento Juridico								
Jefe Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 8.000.000	0,0	\$ 8.000.000	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Asist. Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	100%	1	\$ 2.000.000	1,6	\$ 3.200.000	\$ 0	\$ 3.200.000	\$ 38.400.000
Tramitador de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 1.054.000	1,6	\$ 1.686.400	\$ 0	\$ 421.600	\$ 5.059.200
Departamento de Servicio al Cliente								
Asist. de Depto. Servicio al Cliente	100%	1	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 1.440.000	\$ 17.280.000
Oficina de Cartera								
Asistente de Cartera	100%	1	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 1.440.000	\$ 17.280.000
Direccion de Contabilidad								
Asist. de Contabilidad de Constructora Melendez S.A.	100%	1	\$ 1.800.000	1,6	\$ 2.880.000	\$ 0	\$ 2.880.000	\$ 34.560.000
Servicios Generales								
Aseadora	100%	1	\$ 515.000	1,6	\$ 824.000	\$ 61.500	\$ 885.500	\$ 10.626.000
		14			\$ 47.646.400		\$ 25.747.100	\$ 308.965.200

Tabla No 113. Costos del recurso humano para el cuarto año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

Area/ Cargo	% de dedicacion	No. Empleados	Salario Mensual	Factor Prestacional	Costo Total	Auxilio de Transporte	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Mensual	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Anual
Gerencia Comercial								
Gerente Comercial	5%	1	\$ 20.000.000	0,0	\$ 20.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Jefe Unidad de Negocio	100%	1	\$ 5.000.000	0,0	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
Ejecutivo Arrendamientos	100%	2	\$ 1.000.000	1,6	\$ 1.600.000	\$ 300.000	\$ 3.500.000	\$ 42.000.000
Ejecutivo Ventas	100%	2	\$ 800.000	1,6	\$ 1.280.000	\$ 300.000	\$ 2.860.000	\$ 34.320.000
Recepcionista/ Call Center	100%	1	\$ 700.000	1,6	\$ 1.120.000	\$ 0	\$ 1.120.000	\$ 13.440.000
Departamento Juridico								
Jefe Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 8.000.000	0,0	\$ 8.000.000	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Asist. Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	100%	1	\$ 2.000.000	1,6	\$ 3.200.000	\$ 0	\$ 3.200.000	\$ 38.400.000
Tramitador de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 1.054.000	1,6	\$ 1.686.400	\$ 0	\$ 421.600	\$ 5.059.200
Departamento de Servicio al Cliente								
Asist. de Depto. Servicio al Cliente	100%	1	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 1.440.000	\$ 17.280.000
Oficina de Cartera								
Asistente de Cartera	100%	1	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 1.440.000	\$ 17.280.000
Direccion de Contabilidad								
Asist. de Contabilidad de Constructora Melendez S.A.	100%	1	\$ 1.800.000	1,6	\$ 2.880.000	\$ 0	\$ 2.880.000	\$ 34.560.000
Servicios Generales								
Aseadora	100%	1	\$ 515.000	1,6	\$ 824.000	\$ 61.500	\$ 885.500	\$ 10.626.000
		14			\$ 47.646.400		\$ 25.747.100	\$ 308.965.200

Tabla No 114. Costos del recurso humano para el quinto año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

Area/ Cargo	% de dedicacion	No. Empleados	Salario Mensual	Factor Prestacional	Costo Total	Auxilio de Transporte	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Mensual	Costo Total a Cargo de la Unidad de Serv. Inmob. Anual
Gerencia Comercial								
Gerente Comercial	5%	1	\$ 20.000.000	0,0	\$ 20.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Jefe Unidad de Negocio	100%	1	\$ 5.000.000	0,0	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
Ejecutivo Arrendamientos	100%	2	\$ 1.000.000	1,6	\$ 1.600.000	\$ 300.000	\$ 3.500.000	\$ 42.000.000
Ejecutivo Ventas	100%	2	\$ 800.000	1,6	\$ 1.280.000	\$ 300.000	\$ 2.860.000	\$ 34.320.000
Recepcionista/ Call Center	100%	1	\$ 700.000	1,6	\$ 1.120.000	\$ 0	\$ 1.120.000	\$ 13.440.000
Departamento Juridico								
Jefe Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 8.000.000	0,0	\$ 8.000.000	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Asist. Depto. Juridico de Constructora Melendez S.A.	100%	1	\$ 2.000.000	1,6	\$ 3.200.000	\$ 0	\$ 3.200.000	\$ 38.400.000
Tramitador de Constructora Melendez S.A.	25%	1	\$ 1.054.000	1,6	\$ 1.686.400	\$ 0	\$ 421.600	\$ 5.059.200
Departamento de Servicio al Cliente								
Asist. de Depto. Servicio al Cliente	100%	1	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 1.440.000	\$ 17.280.000
Oficina de Cartera								
Asistente de Cartera	100%	1	\$ 900.000	1,6	\$ 1.440.000	\$ 0	\$ 1.440.000	\$ 17.280.000
Direccion de Contabilidad								
Asist. de Contabilidad de Constructora Melendez S.A.	100%	1	\$ 1.800.000	1,6	\$ 2.880.000	\$ 0	\$ 2.880.000	\$ 34.560.000
Servicios Generales								
Aseadora	100%	1	\$ 515.000	1,6	\$ 824.000	\$ 61.500	\$ 885.500	\$ 10.626.000
		14			\$ 47.646.400		\$ 25.747.100	\$ 308.965.200

Tabla No 115. Costos operacionales del primer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

ESPECIFICACIONES	CANT	COSTO MENSUAL		COSTO ANUAL
		CU	CT	
Mano de Obra			\$ 18.667.100	\$ 224.005.200
Muebles y Enseres			\$ 385.000	\$ 4.620.000
escritorios, asientos y almacenamiento	5,5	\$ 70.000	\$ 385.000	\$ 4.620.000
Equipos tecnologicos + Infraestructura tecnologica			\$ 625.000	\$ 7.500.000
pc's con licencia de microsoft	5,5	\$ 70.000	\$ 385.000	\$ 4.620.000
Red	25%		\$ 67.500	\$ 690.000
Servidor	25%		\$ 150.000	\$ 1.800.000
Internet	25%		\$ 32.500	\$ 390.000
Materiales y articulos de oficina (papeleria)			\$ 150.000	\$ 1.800.000
Servicios			\$ 3.050.000	\$ 36.600.000
Seguridad	25%		\$ 100.000	\$ 1.200.000
Aseo	25%		\$ 300.000	\$ 3.600.000
Serv. Publicos	25%		\$ 400.000	\$ 4.800.000
Arrendamiento local comercial	25%		\$ 2.250.000	\$ 27.000.000
Software Especializado para Inmobiliarias			\$ 100.000	\$ 1.200.000
Otros				\$ 2.320.000
Edtudio de documentos				\$ 2.220.000
Materiales y suministros de aseo				\$ 100.000
			\$ 22.977.100	\$ 278.045.200

GASTO DE VENTAS				
Publicidad			\$ 66.667	\$ 29.210.029
Mantenimiento portal Web Inmobiliaria Melendez			\$ 66.667	\$ 800.000
Clasificados en diarios, revistas, boletines				\$ 20.500.000
Comision por reventas				\$ 7.910.029
			\$ 66.667	\$ 29.210.029

Tabla No 116. Costos operacionales del segundo año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

ESPECIFICACIONES	CANT	COSTO MENSUAL		COSTO ANUAL
		CU	CT	
COSTOS				
Mano de Obra			\$ 22.147.100	\$ 265.765.200
Muebles y Enseres			\$ 490.000	\$ 5.880.000
escritorios, asientos y almacenamiento	7	\$ 70.000	\$ 490.000	\$ 5.880.000
Equipos tecnologicos + Infraestructura tecnologica			\$ 730.000	\$ 8.760.000
pc's con licencia de microsoft	7	\$ 70.000	\$ 490.000	\$ 5.880.000
Red	25%		\$ 57.500	\$ 690.000
Servidor	25%		\$ 150.000	\$ 1.800.000
Internet	25%		\$ 32.500	\$ 390.000
Materiales y articulos de oficina (papeleria)			\$ 150.000	\$ 1.800.000
Servicios			\$ 3.050.000	\$ 36.600.000
Seguridad	25%		\$ 100.000	\$ 1.200.000
Aseo	25%		\$ 300.000	\$ 3.600.000
Serv. Publicos	25%		\$ 400.000	\$ 4.800.000
Arrendamiento local comercial	25%		\$ 2.250.000	\$ 27.000.000
Software Especializado para Inmobiliarias			\$ 100.000	\$ 1.200.000
Otros			\$	\$ 2.320.000
Edtudio de documentos				\$ 2.220.000
Materiales y suministros de aseo				\$ 100.000
			\$ 26.667.100	\$ 322.325.200
GASTO DE VENTAS				
Publicidad			\$ 66.667	\$ 37.120.058
mantenimiento portal Web Inmobiliaria Melendez			\$ 66.667	\$ 800.000
Clasificados en diarios, revistas, boletines				\$ 20.500.000
				\$ 15.820.058
			\$ 66.667	\$ 37.120.058

Tabla No 117. Costos operacionales del tercer año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

ESPECIFICACIONES	CANT	COSTO MENSUAL		COSTO ANUAL
		CU	CT	
COSTOS				
Mano de Obra			\$ 25.747.100	\$ 308.965.200
Muebles y Enseres			\$ 595.000	\$ 7.140.000
escritorios, asientos y almacenamiento	8,5	\$ 70.000	\$ 595.000	\$ 7.140.000
Equipos tecnologicos + Infraestructura tecnologica			\$ 835.000	\$ 10.020.000
pc's con licencia de microsoft	8,5	\$ 70.000	\$ 595.000	\$ 7.140.000
Red	25%		\$ 57.500	\$ 690.000
Servidor	25%		\$ 150.000	\$ 1.800.000
Internet	25%		\$ 32.500	\$ 390.000
Materiales y articulos de oficina (papeleria)			\$ 150.000	\$ 1.800.000
Servicios			\$ 3.050.000	\$ 36.600.000
Seguridad	25%		\$ 100.000	\$ 1.200.000
Aseo	25%		\$ 300.000	\$ 3.600.000
Serv. Publicos	25%		\$ 400.000	\$ 4.800.000
Arrendamiento local comercial	25%		\$ 2.250.000	\$ 27.000.000
Software Especializado para Inmobiliarias			\$ 100.000	\$ 1.200.000
Otros			\$	\$ 2.320.000
Edtudio de documentos				\$ 2.220.000
Materiales y suministros de aseo				\$ 100.000
			\$ 30.477.100	\$ 368.045.200
GASTO DE VENTAS				
Publicidad			\$ 66.667	\$ 45.030.087
mantenimiento portal Web Inmobiliaria Melendez			\$ 66.667	\$ 800.000
Clasificados en diarios, revistas, boletines				\$ 20.500.000
				\$ 23.730.087
			\$ 66.667	\$ 45.030.087

Tabla No 118. Costos operacionales del cuarto año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

ESPECIFICACIONES	CANT	COSTO MENSUAL		COSTO ANUAL
		CU	CT	
COSTOS				
Mano de Obra			\$ 25.747.100	\$ 308.965.200
Muebles y Enseres			\$ 595.000	\$ 7.140.000
escritorios, asientos y almacenamiento	8,5	\$ 70.000	\$ 595.000	\$ 7.140.000
Equipos tecnologicos + Infraestructura tecnologica			\$ 835.000	\$ 10.020.000
pc's con licencia de microsoft	8,5	\$ 70.000	\$ 595.000	\$ 7.140.000
Red	25%		\$ 57.500	\$ 690.000
Servidor	25%		\$ 150.000	\$ 1.800.000
Internet	25%		\$ 32.500	\$ 390.000
Materiales y articulos de oficina (papeleria)			\$ 150.000	\$ 1.800.000
Servicios			\$ 3.050.000	\$ 36.600.000
Seguridad	25%		\$ 100.000	\$ 1.200.000
Aseo	25%		\$ 300.000	\$ 3.600.000
Serv. Publicos	25%		\$ 400.000	\$ 4.800.000
Arrendamiento local comercial	25%		\$ 2.250.000	\$ 27.000.000
Software Especializado para Inmobiliarias			\$ 100.000	\$ 1.200.000
Otros				\$ 2.320.000
Edtudio de documentos				\$ 2.220.000
Materiales y suministros de aseo				\$ 100.000
			\$ 30.477.100	\$ 368.045.200

GASTO DE VENTAS				
Publicidad			\$ 66.667	\$ 52.940.116
mantenimiento portal Web Inmobiliaria Melendez			\$ 66.667	\$ 800.000
Clasificados en diarios, revistas, boletines				\$ 20.500.000
				\$ 31.640.116
			\$ 66.667	\$ 52.940.116

Tabla No 119. Costos operacionales del quinto año de la Unidad de Negocio de Servicios Inmobiliarios

ESPECIFICACIONES	CANT	COSTO MENSUAL		COSTO ANUAL
		CU	CT	
COSTOS				
Mano de Obra			\$ 25.747.100	\$ 308.965.200
Muebles y Enseres			\$ 595.000	\$ 7.140.000
escritorios, asientos y almacenamiento	8,5	\$ 70.000	\$ 595.000	\$ 7.140.000
Equipos tecnologicos + Infraestructura tecnologica			\$ 835.000	\$ 10.020.000
pc's con licencia de microsoft	8,5	\$ 70.000	\$ 595.000	\$ 7.140.000
Red	25%		\$ 57.500	\$ 690.000
Servidor	25%		\$ 150.000	\$ 1.800.000
Internet	25%		\$ 32.500	\$ 390.000
Materiales y articulos de oficina (papeleria)			\$ 150.000	\$ 1.800.000
Servicios			\$ 3.050.000	\$ 36.600.000
Seguridad	25%		\$ 100.000	\$ 1.200.000
Aseo	25%		\$ 300.000	\$ 3.600.000
Serv. Publicos	25%		\$ 400.000	\$ 4.800.000
Arrendamiento local comercial	25%		\$ 2.250.000	\$ 27.000.000
Software Especializado para Inmobiliarias			\$ 100.000	\$ 1.200.000
Otros				\$ 2.320.000
Edtudio de documentos				\$ 2.220.000
Materiales y suministros de aseo				\$ 100.000
			\$ 30.477.100	\$ 368.045.200

GASTO DE VENTAS				
Publicidad			\$ 66.667	\$ 19.200.000
mantenimiento portal Web Inmobiliaria Melendez			\$ 66.667	\$ 800.000
Clasificados en diarios, revistas, boletines				\$ 18.400.000
				\$ 39.550.145
			\$ 66.667	\$ 58.750.145